

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR, DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION

.....
SECRETARIAT GENERAL

.....
UNIVERSITE THOMAS SANKARA

BURKINA FASO

.....
Unité – Progrès – Justice



UNIVERSITÉ
THOMAS SANKARA

SCIENCE - INTÉGRITÉ - SOCIÉTÉ

PLAN STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA 2022-2026

Octobre 2021

12 BP 417 Ouagadougou 12
Tél : (00226) 25 36 99 60
Email : contact@uts.bf
Site Web : www.uts.bf

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	5
LISTE DES TABLEAUX	8
LISTE DES FIGURES	8
LISTE DES ANNEXES	8
AVANT - PROPOS	9
RESUME EXECUTIF	11
EXECUTIVE SUMMARY	14
INTRODUCTION	18
PARTIE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA	21
I- ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'UTS	21
I-1- Analyse de l'environnement interne de l'UTS.....	22
I-1-1- Cadre institutionnel et organisationnel.....	22
I-1-2- Cadre juridique.....	23
I-1-3- Cadre fonctionnel.....	23
I-1-3-1- Au niveau du système managérial et de pilotage.....	23
I-1-3-2- Au niveau des ressources.....	24
I-2- Analyse diagnostique de l'environnement externe de l'UTS.....	26
I-2-1- Analyse du microenvironnement	26
I-2-2- Analyse du macroenvironnement.....	27
I-3- Synthèse du diagnostic de l'environnement de l'UTS	30
II- EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2013-2020 DE L'UNIVERSITE OUAGA II...	33
II-1- De l'exécution physique des activités du PS-UO2 2013-2020	33
II-2- De l'exécution financière du PS-UO2 2013-2020	34
II-2-1- Des recettes.....	34
II-2-2- Des dépenses.....	35
II-3- Leçons apprises.....	36
II-3-1- Forces et bonnes pratiques.....	36
II-3-2- Insuffisances/faiblesses.....	37
III- GRANDS DEFIS A RELEVER	38
III-1- Accroissement des capacités d'accueil sur le site de l'UTS.....	38
III-2- Gestion optimale des ressources financières, humaines et matérielles.....	38
III-3- Amélioration du rayonnement et de la visibilité de l'UTS.....	38

III-4- Renforcement de l'application du numérique à l'UTS	39
III-5- Amélioration de la qualité du management	39
PARTIE II : FONDATION STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA	41
I- MISSION.....	41
II- FONDEMENTS	41
II-1- Au niveau national	41
II-2- Au niveau sectoriel.....	43
III- VISION.....	43
IV- PRINCIPES DIRECTEURS/VALEURS	44
V- ORIENTATIONS STRATEGIQUES	45
V-1- Objectif global et impacts attendus.....	45
V-1-1- Objectif global	45
V-1-2- Impacts attendus	46
V-2- Axes stratégiques-objectifs stratégiques-effets attendus.....	46
V-2-1- Axe stratégique 1 : Amélioration de la gouvernance de l'UTS.....	46
V-2-1-1- Objectif stratégique 1.1 : Renforcer le cadre institutionnel et juridique	46
V-2-1-2- Objectif stratégique 1.2 : Renforcer le cadre organisationnel	47
V-2-2- Axe stratégique 2 : Promotion d'un enseignement supérieur de qualité	49
V-2-2-1- Objectif stratégique 2.1 : Améliorer l'accès à la formation	49
V-2-2-2- Objectif stratégique 2.2 : Améliorer la qualité de la formation.....	50
V-2-3- Axe stratégique 3 : Promotion de la recherche appliquée	51
V-2-3-1- Objectif stratégique 3 : Promouvoir la recherche appliquée et adaptée aux exigences du marché	51
V-2-4- Axe stratégique 4 : Visibilité de l'UTS et développement des partenariats	52
V-2-4-1- Objectif stratégique 4.1 : Accroître la visibilité des interventions de l'UTS	52
V-2-4-2- Objectif stratégique 4.2 : Dynamiser la coopération et le partenariat stratégiques de l'UTS.....	53
PARTIE III : DISPOSITION DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION	57
I- MECANISME DE MISE EN ŒUVRE	57
I-1- Instruments	57
I-1-1- Plan d'Actions Triennal Glissant	57
I-1-2- Plan de Travail Annuel.....	57
I-1-3- Plan de communication.....	58
I-1-4- Schéma directeur des systèmes d'information.....	58
I-2- Acteurs de mise en œuvre du PS	58
I-2-1- Acteurs de pilotage.....	59

I-2-2- Acteurs d'exécution	59
II- DISPOSITIF DE SUIVI ET D'EVALUATION.....	60
II-1- Instances de suivi et d'évaluation	60
II-2- Organisation du suivi et de l'évaluation.....	61
II-3- Outils de suivi et d'évaluation	62
III- MECANISMES DE FINANCEMENT.....	63
III-1- Ressources de l'UTS.....	63
III-2- Stratégie de mobilisation des ressources	63
PARTE IV : ANALYSE ET GESTION DES RISQUES.....	68
I- ANALYSE DES RISQUES.....	68
I-1- Insécurité	68
I-2- Instabilité sociopolitique et institutionnelle.....	68
I-3- Absence ou faible adhésion des acteurs	69
I-4- Risque lié au financement	69
I-5- Risque sanitaire	70
II- GESTION DES RISQUES/STRATEGIE DE MITIGATION	70
CONCLUSION.....	73
ANNEXES.....	74

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

AC	: Agence Comptable
ADSL	: Asymmetric Digital Subscriber Line
AN	: Assemblée Nationale
ATOS	: Personnel Administratif, Technique, Ouvrier et de Soutien
CA	: Conseil d'Administration
CASEM	: Conseil d'Administration du Secteur Ministériel
CCI-BF	: Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso
CEDRES	: Centre d'Etudes, de Documentation et de Recherches Economiques et Sociales
CFVU	: Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire
CIAQ	: Cellule Interne d'Assurance Qualité
CONASUR	: Conseil National du Secours d'Urgence et de Réhabilitation
CU	: Centre Universitaire
CS	: Conseil Scientifique
CSAF	: Chef de Service Administratif et Financier
CSD/EF	: Cadre Sectoriel de Dialogue-Education et Formation
CSESP	: Chef de Service des Etudes et du Suivi des Projets
CSG	: Conseil Scientifique et de Gestion
CSPP	: Chef de Service des Plans et Programmes
CSSD	: Chef de Service des Statistiques et de la Documentation
CST	: Cadre Sectoriel Thématique
CT	: Conseiller Technique
CTP	: Comité Technique Paritaire
DAF	: Directeur/Direction de l'Administration et des Finances
DAOI	: Directeur/Direction des Affaires Académiques, de l'Orientation et de l'Information
DCI	: Directeur/Direction du Contrôle Interne
DCU	: Directeur/Direction de la Coopération Universitaire
DEC	: Directeur/Direction des Etudes et de la Consultation
DEP	: Directeur/Direction des Etudes et de la Planification
DGCOOP	: Directeur/Direction Générale de la Coopération
DGEP	: Directeur/Direction Générale de l'Economie et de la Planification
DGESS	: Directeur/Direction Générale des Etudes et des Statistiques Sectorielles
DGESup	: Directrice/Direction Générale de l'Enseignement Supérieur

DIP	: Directeur/Direction du Développement Institutionnel et des Innovations Pédagogiques
DPE	: Directeur/Direction de la Promotion des Engagements
DPPO	: Directeur/Direction de la Prospective et de la Planification Opérationnelle
DPPP	: Directeur/Direction du Partenariat Public Privé
DR	: Directeur/Direction de la Recherche
DRH	: Directeur/Direction des Ressources Humaines
DSI	: Directeur/Direction des Services Informatiques
ED	: Ecole Doctorale
EEDD	: Economie de l'Environnement et du Développement Durable
EHEIC	: Ecole des Hautes Etudes Internationales et Commerciales
EPE	Etablissement Public de l'Etat
EPSCT	: Etablissement Public de l'Etat à Caractère Scientifique, Culturel et Technique
FMI	: Fonds Monétaire International
GAR	: Gestion Axée sur les Résultats
IDS	: Institut Des Sciences
IFOAD	: Institut de Formation Ouverte et A Distance
INM	: Institut National de Management
IRD	: Institut de Recherche pour le Développement
IUFIC	: Institut Universitaire de Formations Initiale et Continue
IUM	: Institut Universitaire des Métiers
LMD	: Licence – Master - Doctorat
MESRSI	: Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation
MINEFID	: Ministère de l'Economie, des Finances et du Développement
PCU	: Projet Cités Universitaires
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNADES	: Plan National d'Actions de Développement de l'Enseignement Supérieur
PNDES	: Plan National de Développement Economique et Social
PPP	: Partenariat Public-Privé
PRM	: Personne Responsable des Marchés
PS	: Plan Stratégique
PTF	: Partenaire Technique et Financier
REF	: Rapport d'Evaluation Finale
REL	: Ressources Educatives Libres
RGPH	: Recensement Général de la Population et de l'Habitation

SDSI	:	Schéma Directeur des Systèmes d'Information
SEG	:	Sciences Economiques et de Gestion
SG	:	Secrétariat/Secrétaire Général
SJP	:	Sciences Juridiques et Politiques
SMART	:	Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réalisable et limité dans le Temps
SP	:	Secrétaire Permanent/Principal
ST	:	Sciences et Techniques
TAMA	:	Taux d'Accroissement Moyen Annuel
TIC	:	Technologie de l'Information et de la Communication
TICE	:	Technologie de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement
UFR	:	Unité de Formation et de Recherche
UNB	:	Université Nazi BONI
UNZ	:	Université Norbert ZONGO
UO2	:	Université Ouaga II
UTS	:	Université Thomas SANKARA
VP-EIP	:	Vice-Président/Présidence chargée des Enseignements et des Innovations Pédagogiques
VP-PRUE	:	Vice-Président/Présidence chargée de la Professionnalisation et des Relations Université-Entreprises
VP-RCI	:	Vice-Président/Présidence chargée de la Recherche et de la Coopération Internationale

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Synthèse de l'analyse interne de l'UTS	31
Tableau 2 : Synthèse des opportunités et les menaces de l'UTS	32
Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des objectifs du PS 2013-2020.....	34
Tableau 4 : Bilan d'exécution financière par objectif stratégique et opérationnel.....	35
Tableau 5 : Situation des investissements du PS-UTS 2013-2020	36
Tableau 6 : Synthèse de la stratégie de mitigation des risques liés à la mise en œuvre du PS.....	70

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Analyse comparative des financements prévus et reçus.....	35
--	----

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique global et référentiel	75
Annexe 2 : Cadre de mesure de la performance du plan stratégique 2022-2026 de l'UTS	83
Annexe 3 : Liste des membres du comité de pilotage de l'élaboration du PS de l'UTS 2022-2026.....	91
Annexe 4 : Liste des membres du comité de rédaction du PS de l'UTS 2022-2026.....	92

AVANT - PROPOS

Le présent plan stratégique a été élaboré dans le but d'offrir aux acteurs de l'Université Thomas SANKARA, un référentiel qui devra orienter les différentes actions en matière de formation académique, de recherche scientifique et de valorisation des résultats de la recherche. Il tire les leçons du plan stratégique 2013-2020 et ambitionne apporter des solutions aux principaux problèmes identifiés au niveau des différents acteurs, dynamiser le système d'enseignement et de recherche et améliorer la gouvernance universitaire en s'inspirant des valeurs prônées par le leader de la révolution burkinabè, le Président Thomas SANKARA.

En consacrant les moyens nécessaires ayant facilité le déménagement de l'Université sur son site, le gouvernement du Burkina Faso a marqué davantage sa volonté de faire contribuer significativement l'Université Thomas SANKARA au développement socio-économique de la société burkinabè à travers une formation et une recherche de qualité.

Je salue à sa juste valeur cette clairvoyance et l'appréhende comme un défi que les acteurs devront impérativement relever.

C'est donc pour répondre à cet impératif et permettre une meilleure synergie des actions entre les différents acteurs que le présent plan stratégique a été élaboré. Dans cette veine, la vision de l'UTS déclinée dans le présent PS, à l'horizon 2026 est : **« l'Université Thomas SANKARA, un pôle d'excellence et de référence, produisant des cadres intègres, compétents, compétitifs et solidaires au service de la société ».**

Il est le fruit d'une démarche participative et inclusive associant toutes les composantes de la communauté universitaire et les partenaires extérieurs de l'Université. Il fixe les axes stratégiques et définit les actions prioritaires à entreprendre en vue d'améliorer les performances de l'Université Thomas SANKARA dans les cinq prochaines années.

En fondant l'espoir que la mobilisation de l'ensemble des acteurs qu'a connu le processus d'élaboration du présent plan sera maintenu et intensifié, j'exhorte l'ensemble de la communauté universitaire ainsi que tous nos partenaires à s'approprier ce plan et à respecter ses principes directeurs au cours de sa mise en œuvre.

Notre force repose essentiellement sur l'engagement de tous les acteurs à assurer un enseignement supérieur et une recherche de qualité pour accroître les bases productives de l'économie nationale.

A la fin de mon propos, je voudrais exprimer ma gratitude à tous ceux qui n'ont ménagé aucun effort pour que ce document soit aujourd'hui une réalité.

Pr Adjima THIOMBIANO

*Chevalier de l'Ordre des Palmes académiques
Chevalier de l'OIPA/CAMES*

RESUME EXECUTIF

Dans le but de remplir efficacement sa mission fondamentale de production et de transmission de la connaissance aux bénéficiaires de la formation des femmes et des hommes qui répondent aux besoins de la nation, l'Université Thomas SANKARA (ex UO2), s'est dotée, en 2013 d'un plan stratégique (PS) 2013-2020 dont l'objectif global était de réaliser une université moderne, compétitive et partie prenante du développement de son environnement.

Dans l'ensemble, les résultats issus de l'évaluation de ce PS ont montré des performances satisfaisantes de l'UTS à travers un taux d'exécution physique de 70% et un taux d'exécution financière de 63,54%. Ceci montre que ce référentiel a joué un rôle majeur dans le développement structurel et institutionnel de l'Université Thomas SANKARA, d'où son positionnement parmi les universités les plus performantes du pays.

En effet, la priorité accordée aux investissements, au cours de la période, a permis d'opérer de grandes réalisations dont deux (02) amphithéâtres jumelés de 1500 et 1000 places, un centre médical et un restaurant de 600 places.

D'autres investissements structurants ont été réalisés :

- deux (02) pavillons pédagogiques de 2 500 places chacun, 01 bâtiment pédagogique, une (01) cité de 408 lits et une bretelle de deux (02) km bitumée par le Ministère en charge de l'Enseignement supérieur ;
- une (01) UFR/ST et une (01) cité moderne de 1 512 lits par le Projet Cités Universitaires ;
- deux (02) amphithéâtres de 750 places et l'aménagement du site et de la voirie interne par le Plan National d'Actions de Développement de l'Enseignement Supérieur (PNADES).

Au plan des formations, on peut noter le développement des filières de formation dont le nombre passe de dix-huit (18) à quarante-cinq (45) et l'augmentation des flux d'étudiants dont l'effectif passe de 12 321 étudiants en 2012-2013 à 14 038 étudiants en 2019-2020.

Sur le plan budgétaire, le PS 2013-2020 a mobilisé **soixante-cinq milliards sept cent un millions deux cent quatre-vingt-dix-neuf mille trois cent quatre-vingt-deux (65 701 299 382) Francs CFA** sur un budget prévisionnel **de cent trois milliards trois cent quatre-vingt-quatorze millions (103 394 000 000) de FCFA**. Les principales sources de financement du PS étaient l'Etat pour 69,17% ; les partenaires publics privés (PPP) pour

0,01% ; des ressources propres de l'UTS pour 10,51% ; d'autres subventions pour 18,78% et des emprunts pour 1,52%.

Cependant, cette satisfaction globale cache de multiples insuffisances dont leur prise en compte fait partie des enjeux ayant conduit à la formulation du PS 2022-2026 de l'UTS. En plus, le label Thomas SANKARA devra bien se vendre et accroître les opportunités en faveur du développement de l'Université éponyme.

Ainsi, le PS de l'UTS (2022-2026) a identifié les défis majeurs suivants, à relever : **(i)** l'accroissement des capacités d'accueil sur le site de l'UTS, **(ii)** la gestion optimale des ressources financières, humaines et matérielles, **(iii)** l'amélioration du rayonnement et de la visibilité de l'UTS ; **(iv)** le renforcement de l'application du numérique à l'UTS et **(v)** l'amélioration de la qualité du management.

Pour relever ces défis, l'Université Thomas SANKARA propose de concilier les objectifs pour qu'à l'horizon 2026, l'Université puisse être un pôle d'excellence et de référence, qui produit des cadres intègres, compétents, compétitifs et solidaires au service de la société nationale, sous régionale et internationale.

Concernant les fondements, le PS de l'UTS 2022-2026 s'appuie, notamment sur la Constitution ; l'Étude prospective éducation et formation 2050, la Politique sectorielle de la recherche et l'innovation (PSRI) 2017-2026 et le Plan sectoriel de l'éducation et de la formation (PSEF) 2017-2030).

L'objectif global du PS/UTS 2022-2026 est de « contribuer au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche pour accroître les bases productives de l'économie nationale ». Le résultat majeur attendu dans la mise en œuvre de cet objectif est que la contribution de l'UTS au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche en adéquation avec la transformation structurelle de l'économie soit accrue. Cela passe nécessairement par une dynamisation du système éducatif, soutenue par une mobilisation conséquente des ressources endogènes.

Le PS de l'UTS est bâti autour de quatre axes stratégiques à savoir :

- Axe 1 : Amélioration de la gouvernance de l'UTS ;
- Axe 2 : Promotion d'un enseignement supérieur de qualité ;
- Axe 3 : Promotion de la recherche appliquée ;
- Axe 4 : Visibilité de l'UTS et développement des partenariats.

Le PS prévoit, en conséquence, actionner les leviers à tous les niveaux pour :

- *Renforcer le cadre institutionnel et juridique ;*
- *Renforcer le cadre organisationnel ;*
- *Améliorer l'accès à la formation ;*
- *Améliorer la qualité de la formation ;*
- *Promouvoir la recherche appliquée et adaptée aux exigences du marché ;*
- *Accroître la visibilité des interventions de l'UTS ;*
- *Dynamiser la coopération et le partenariat stratégiques de l'UTS.*

Les impacts attendus du PS de l'UTS 2022-2026 sont : **(i)** l'amélioration du taux d'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS ; **(ii)** l'amélioration du taux de progression de la production scientifique, **(iii)** l'amélioration du nombre des enseignants-chercheurs de rang A.

Le coût global de la mise en œuvre du PS de l'UTS est estimé à **soixante milliards cent quarante-huit millions quatre-vingt-cinq mille cent trente un (60 148 085 131) FCFA**, avec un premier PATG 2022-2024 d'un montant évalué à **trente-trois milliards cent quarante-huit millions six cent quatre-vingt-deux mille trois cent soixante-dix-sept (33 148 682 377) FCFA**. Il sera majoritairement supporté par l'Etat à hauteur de 50,82% ; les recettes propres de l'UTS pour 5,92% ; les partenaires techniques et financiers à hauteur de 6,46% ; ce qui dégage un besoin de financement net de **vingt-deux milliards cent trente-deux millions cinquante-sept mille huit cent trente-six (22 132 057 836) FCFA**, soit 36,80% du coût global.

Les principaux risques au niveau national, sous régional et international qui pourraient compromettre la réalisation des ambitions du PS de l'UTS 2022-2026 ont été identifiés. Ce sont : **(i)** l'insécurité, **(ii)** l'instabilité sociopolitique et institutionnelle, **(iii)** l'absence ou la faible adhésion des acteurs, **(iv)** le risque lié au financement et **(v)** le risque sanitaire.

En vue d'une meilleure réalisation des résultats, une stratégie de mitigation des risques a été développée et sera mis en œuvre tout au long du plan.

EXECUTIVE SUMMARY

In order to fulfill its fundamental mission of production and transmission of knowledge for the benefit of the training of women and men who meet the needs of the nation, Thomas SANKARA University (formerly UO2), was equipped in 2013 with a 2013-2020 strategic plan (SP) whose overall objective was to achieve a modern university, competitive and stakeholder in the development of its environment.

Overall, the results of the evaluation of this SP showed satisfactory performance of UTS through a physical implementation rate of 70% and a financial implementation rate of 63.54%. This shows that this reference frame has played a major role in the structural and institutional development of Thomas SANKARA University, hence its positioning among the best performing universities in the country.

In fact, the priority given to investments during the period, has allowed to carry out major achievements including two (02) twin amphitheatres of 1500 and 1000 seats, a medical center and a restaurant of 600 seats.

Other structuring investments have been made:

- two (02) teaching pavilions of 2,500 places each, 01 teaching building, one (01) dormitory of 408 beds and two (02) km of road asphalted by the Ministry in charge of Higher Education;
- one (01) Science and Technology Department and one (01) modern dormitory of 1 512 beds by the Projet Cités Universitaires;
- two (02) amphitheatres of 750 seats and the development of the site and the internal roadway by the National Plan of Actions for the Development of Higher Education (PNADES).

In terms of training, we can note the development of training courses whose number increased from eighteen (18) to forty-five (45) and the increase in the flow of students whose numbers increased from 12,321 students in 2012-2013 to 14,038 students in 2019-2020.

In terms of budget, the 2013-2020 SP mobilized **sixty-five billion seven hundred and one million two hundred and ninety-nine thousand three hundred and eighty-two (65,701,299,382) CFA francs** out of a projected budget of **one hundred and three billion three hundred and ninety-four million (103,394,000,000) CFA francs**. The main sources

of funding for the SP were the State for 69.17%; public private partners (PPP) for 0.01%; UTS's own resources for 10.51%; other subsidies for 18.78% and loans for 1.52%.

However, this overall satisfaction hides multiple shortcomings whose consideration is part of the issues that led to the formulation of the UTS 2022-2026 SP. In addition, the Thomas SANKARA label will have to sell itself well and increase the opportunities for the development of the eponymous University.

Thus, the UTS SP (2022-2026) has identified the following major challenges to be met:

(i) increasing the reception capacity on the UTS site, (ii) optimal management of financial, human and material resources, (iii) improving the influence and visibility of UTS; (iv) strengthening the application of digital technology at UTS and (v) improving the quality of management.

To meet these challenges, Thomas SANKARA University proposes to reconcile the objectives so that by 2026, the University can be a pole of excellence and reference, which produces executives with integrity, competence, competitiveness and solidarity in the service of the national, sub-regional and international society.

Regarding the foundations, the UTS 2022-2026 SP is based, in particular, on the Constitution; the Education and Training 2050 Prospective Study, the 2017-2026 Sectoral Research and Innovation Policy (PSRI) and the 2017-2030 Education and Training Sector Plan (PSEF).

The overall objective of the UTS/PS 2022-2026 is to "contribute to the development of higher education and research to increase the productive bases of the national economy." The major result expected in the implementation of this objective is that the contribution of UTS to the development of higher education and research in line with the structural transformation of the economy is increased. This necessarily requires a revitalization of the educational system, supported by a consequent mobilization of endogenous resources.

The UTS SP is built around four strategic axes namely:

- Axis 1: Improvement of the governance of UTS;
- Axis 2: Promotion of high education quality;
- Axis 3: Promotion of applied research;
- Axis 4: Visibility of UTS and development of partnerships.

The SP therefore plans to use levers at all levels to:

- *Strengthen the institutional and legal framework;*

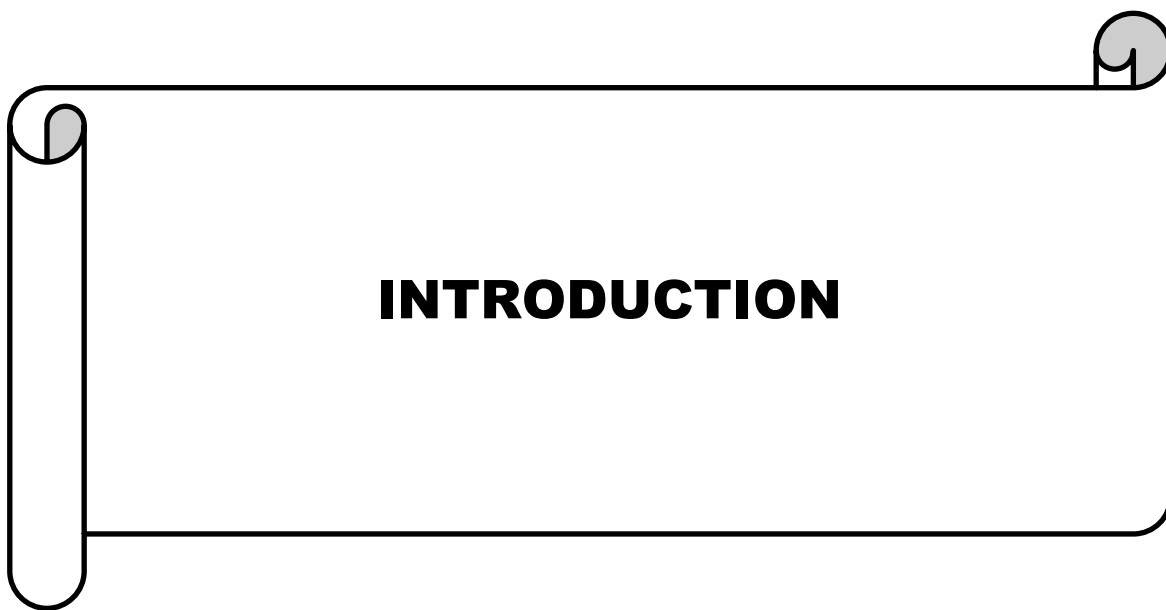
- *Strengthen the organizational framework;*
- *Improve access to training;*
- *Improve the quality of training;*
- *Promote applied research adapted to market requirements;*
- *Increase the visibility of UTS interventions;*
- *Boost the strategic cooperation and partnership of UTS.*

The expected impacts of the UTS 2022-2026 SP are: (i) improving the socio-professional insertion rate of UTS graduates; (ii) improving the rate of progression of scientific production, (iii) improving the number of university professors.

The overall cost of implementing the UTS SP is estimated at **sixty billion one hundred and forty-eight million eighty-five thousand one hundred and thirty-one (60,148,085,131) CFAF**, with a first 3-year dynamic Action Plan (PATG 2022-2024) of an amount estimated at **thirty-three billion one hundred and forty-eight million six hundred and eighty-two thousand three hundred and seventy-seven (33,148,682,377) CFAF**. It will be mainly supported by the State for 50.82%; the UTS own revenues for 5.92%; technical and financial partners for 6.46%; which gives a net financing requirement of **twenty-two billion one hundred and thirty-two million fifty-seven thousand eight hundred and thirty-six (22,132,057,836) FCFA**, that is to say 36.80% of the overall cost.

The main risks at the national, sub-regional and international levels that could jeopardize the achievement of the ambitions of the UTS 2022-2026 SP have been identified. These are: (i) insecurity, (ii) socio-political and institutional instability, (iii) lack of or poor adherence by stakeholders, (iv) risk related to financing and (v) health risk.

In order to better achieve results, a risk mitigation strategy has been developed and will be implemented throughout the plan.



INTRODUCTION

Dans le but de participer à la formation d'un capital humain conséquent nécessaire à la transformation structurelle de l'économie burkinabè, le gouvernement a identifié des domaines d'actions prioritaires. Dans cette optique, un ensemble de documents de planification doit être produit.

Ainsi, les acteurs du système d'éducation et de formation se sont dotés de référentiels dont entre autres, la Politique sous-sectorielle de l'Enseignement Secondaire, Supérieur et de la Recherche Scientifique (PN-ESSRS 2010-2025), du Plan Sectoriel de l'Education et de la Formation (PSEF 2017-2030), de la Politique Sectorielle de la Recherche et de l'Innovation (PSRI 2018-2027), de la Stratégie Nationale de Valorisation des Technologies, Inventions et Innovations (SNVTII 2020-2024), du Plan National d'Actions de Développement de l'Enseignement Supérieur (PNADES 2014-2023).

Ainsi, pour chaque composante du système, l'Université Thomas SANKARA (UTS) devrait se doter d'un document de planification en vue d'asseoir un dispositif opérationnel permettant de mieux prendre en charge les actions prioritaires définies dans ces documents, conformément à la loi n°034-2018/AN du 27 juillet 2018 portant pilotage et gestion du développement.

En outre, l'entrée en vigueur des dispositions du nouveau cadre harmonisé des finances publiques depuis le 1er janvier 2017 a introduit de nombreuses innovations touchant la chaîne de la dépense publique, les modes de gestion des politiques publiques et le cadre organisationnel et institutionnel.

Après l'expérience d'un premier plan stratégique couvrant la période 2013-2020 qui est arrivé à terme, l'UTS veut se doter d'un nouveau référentiel pour le quinquennat 2022 à 2026 dont le processus d'élaboration a été entamé depuis le mois de mars 2021. L'évaluation finale du premier plan a révélé des progrès mais aussi des insuffisances dont la faiblesse du dispositif de planification, de pilotage et de reporting, la faible implication de tous les acteurs dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des instruments de planification.

Le nouveau référentiel devrait apporter des solutions à ces insuffisances afin de relever les défis liés à la formation académique, à la recherche scientifique et à la valorisation des résultats de la recherche et des innovations. Il devrait également constituer un document de plaidoyer pour la mobilisation des ressources conséquentes en vue de sa mise en œuvre.

C'est un document d'orientation, des cinq (05) prochaines années, qui traduit les aspirations de tous les acteurs intervenant dans les domaines d'actions de l'UTS dont la mise en œuvre requiert l'implication de tous.

Le processus qui a guidé l'élaboration du PS a été conduit de façon participative et inclusive et a comporté trois (03) étapes essentielles à savoir l'élaboration du rapport diagnostic, la formulation du document de stratégie et la validation du document de plan.

Le PS est structuré selon les parties suivantes : **(i)** l'analyse de l'UTS et de son environnement (interne et externe) ; **(ii)** l'évaluation du plan stratégique 2013-2020 de l'Université Ouaga II, **(iii)** l'identification des grands défis, **(iv)** les éléments de la stratégie, **(v)** les dispositions de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation et **(vi)** l'analyse et la gestion des risques.



PARTIE I :
DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DE
L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA

PARTIE I : DIAGNOSTIC STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA

L'Université Ouaga II (UO2), créée par décret N°2007-834/PRES/PM/MESS/MEF du 12 décembre 2007, renommée Université Thomas SANKARA (UTS) par décret N°2020-0770/PRES/PM/MESRSI du 16 septembre 2020 est un établissement public de l'Etat à caractère Scientifique, Culturel et Technique (EPSCT), chargé d'enseignement supérieur, de recherche scientifique et d'innovation. Après 13 ans d'existence, elle connaît des mutations significatives tant sur le plan de l'enseignement supérieur que de la recherche scientifique et de l'innovation.

Le diagnostic stratégique est axé sur l'environnement interne et externe de l'UTS.

I- ANALYSE DIAGNOSTIQUE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'UTS

Cette analyse couvre les deux domaines d'intervention de l'UTS que sont l'enseignement supérieur et la recherche.

Au niveau de l'enseignement supérieur, on note une augmentation du nombre d'établissements, avec la création des instituts (IFOAD et IUFIC), de l'école doctorale, de l'UFR/ST et des CU de Dori et de Tenkodogo, en plus des UFR/SEG et SJP que comptait initialement l'UTS en 2007. Selon son plan stratégique 2013-2020, sur une prévision de cinq (05) établissements à créer, l'UTS en a créés trois (UFR/ST, IUFIC et IFOAD). Les deux autres qui n'ont pas pu être mis sur pied sont l'Institut Universitaire des Métiers (IUM), et l'Ecole des Hautes Etudes Internationales et Commerciales (EHEIC).

Au niveau de la recherche, des avancées sont constatées à travers la production d'articles scientifiques dans les revues nationales et internationales, les travaux dans les laboratoires et au Centre d'Etudes, de Documentation et de Recherches Economiques et Sociales (CEDRES). En effet, le taux d'accroissement moyen annuel (TAMA) des productions scientifiques dans les revues nationales était de 11,21% entre 2016-2020. Au cours de la même période, une école doctorale et trois (03) laboratoires étaient fonctionnels et quatre-vingt-seize (96) thèses ont été soutenues.

Ces deux domaines d'intervention ont pris en compte les aspects de l'innovation. En effet, de nombreux changements ont été constatés, avec l'opérationnalisation de la Direction du développement institutionnel et des innovations pédagogiques (DIP), la conception et l'implémentation de logiciels et l'intégration des aspects d'innovation aux activités

pédagogiques (équipements, matériels didactiques, salles de cours, de TP et TD et méthodes d'enseignement).

Par ailleurs, sur les cinq (05) dernières années, l'évolution des effectifs des étudiants, des personnels enseignant et ATOS de l'UTS a connu une tendance à la hausse avec des Taux d'Accroissements Moyens Annuels (TAMA) respectifs de 1,89%, 4,63% et 1,87%. En outre, les ressources financières de l'UTS restent largement dominées par la subvention de l'Etat. Les recettes propres, bien qu'ayant connu une tendance à la hausse sur la période 2014 - 2020 représentent seulement 10% des ressources financières totales.

Depuis Octobre 2020, l'UTS a aménagé sur son site. L'Université d'une manière générale, a connu des évolutions tant dans son environnement interne qu'externe.

I-1- Analyse de l'environnement interne de l'UTS

L'analyse de l'environnement interne de l'UTS fait l'état des lieux de son cadre institutionnel, organisationnel, juridique et fonctionnel.

I-1-1- Cadre institutionnel et organisationnel

En tant que EPSCT, l'UTS a une personnalité juridique et une autonomie de gestion. Ses statuts définissent sa mission, son organisation et son fonctionnement. Sa mission fondamentale est la production et la transmission de la connaissance pour la formation et la recherche, afin de répondre aux besoins de développement de la société. Les structures de l'UTS comprennent la Présidence et les instances décisionnelles que sont : le Conseil d'Administration (CA), le Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU) et le Conseil Scientifique (CS). Le Cabinet du Président comprend les services du cabinet, les services rattachés et les centres universitaires. Le Président de l'Université est assisté de trois (03) Vice-présidents.

Bien que l'ensemble des vice-présidences ait été créé, certaines directions techniques demeurent non pourvues en personnel. Il importe d'opérationnaliser les structures prévues dans l'organigramme et de mettre à leur disposition des ressources conséquentes afin de rendre optimal leur fonctionnement.

I-1-2- Cadre juridique

Le cadre juridique de l'UTS est l'ensemble des règles juridiques régissant ses domaines d'intervention. Ces textes couvrent les aspects de l'enseignement et des innovations pédagogiques, de la recherche scientifique et la coopération universitaire, de la professionnalisation et les relations avec les entreprises. Ces règles juridiques sont matérialisées par des textes internationaux, communautaires et nationaux.

Les textes internationaux se réfèrent à la convention avec le CAMES. En vertu de ses missions, le CAMES conduit un certain nombre de programmes qui ont une influence importante sur l'organisation et la réalisation des missions de l'UTS. Ces programmes ont trait à la promotion des enseignants, à travers les Comités Techniques Spécialisés (CTS) et les Concours d'agrégation.

Les textes communautaires sont les règles juridiques régissant l'enseignement supérieur au niveau de l'UEMOA. Ces textes présentent des avantages liés à la mobilité des étudiants et à leur droit d'obtenir des certificats de niveau intermédiaire dans le système LMD. Cependant, cette mobilité peine à être effective et la délivrance des certificats rencontre des difficultés. Ces difficultés sont liées à la réticence de certains établissements à reconnaître leurs équivalences avec des diplômes.

Au niveau national, il s'agit des textes de portée générale émanant du ministère de tutelle et les textes institutionnels relatifs à l'UTS et aux structures d'accompagnement.

D'une manière générale, on observe une variété de textes juridiques qui encadrent le domaine de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, règlementent et harmonisent le régime général des études de licence et de master au niveau national. Toutefois, pour résoudre le problème d'interprétation des textes, l'UTS a entrepris d'élaborer un document pour harmoniser leur mise en œuvre au niveau de l'ensemble de ses établissements.

I-1-3- Cadre fonctionnel

L'analyse du cadre fonctionnel a couvert le diagnostic du système managérial et de pilotage ainsi que de celui des ressources.

I-1-3-1- Au niveau du système managérial et de pilotage

Comme toutes les organisations ambitieuses et rigoureuses dans la gestion, l'UTS dispose de textes assurant une bonne gouvernance administrative et financière. Conformément à la réglementation en vigueur et dans le but d'améliorer ses performances pédagogiques et son efficacité administrative, l'UTS dispose des instances de gouvernance et de gestion que sont

le Conseil d'Administration (CA), le Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU), le Conseil Scientifique (CS), la Présidence, le Comité Technique Paritaire (CTP), les Conseils de Discipline, la commission d'avancement, les réunions de cabinet et la rencontre annuelle de redevabilité.

De façon générale, les cadres statutaires de concertation fonctionnent. Cependant, la non représentation du Syndicat des ATOS doit être résorbée par leur désignation en conformité aux textes. En outre, bien que la composition, l'organisation et le fonctionnement des comités techniques paritaires et des conseils de discipline des universités pour le personnel enseignant et les chercheurs des instituts et des centres de recherche soient prévus par un décret, aucun texte d'application concernant le conseil de discipline des enseignants n'a été pris par l'UTS. Aussi, pour une meilleure fonctionnalité du conseil de discipline des enseignants, il importe de prendre le texte d'application y relatif.

I-1-3-2- Au niveau des ressources

En ce qui concerne les ressources, le diagnostic a porté sur les ressources humaines, matérielles et financières ainsi que les étudiants.

a. Les ressources humaines

L'analyse des ressources humaines révèle que le personnel enseignant permanent bien que jeune reste largement insuffisant en nombre pour conduire le processus de formation des étudiants de l'UTS. Il est dominé par des enseignants de rang B (41,42%), C (31,95%) et ETP (14,20%). Les enseignants de rang A représentent seulement 12,43% de l'effectif total des enseignants permanents, ce qui limite les possibilités de développement des offres de formations et d'encadrement des étudiants aux cycles de Master et de Doctorat.

Dans la perspective de pallier l'insuffisance des enseignants permanents, l'UTS fait appel à des vacataires venant de plusieurs horizons qui selon l'annuaire statistique de 2018, représentaient 69,13% de l'effectif total des enseignants et dispensaient 53,02% du volume horaire total annuel. S'agissant du personnel ATOS, il est composé essentiellement de profils transversaux, de soutien et d'appui et de techniciens spécifiques à certains domaines d'actions de l'Université. Bien qu'ayant un niveau d'étude appréciable dans l'ensemble, avec 61,40% du personnel de l'UTS ayant au moins le baccalauréat, leur effectif demeure insuffisant et progresse faiblement depuis 2014, avec un taux de progression moyen annuel de 1,9%. Cette situation ne permet pas de couvrir parfaitement tous les besoins en personnel. Le diagnostic révèle également que le mouvement du personnel a été dominé par des flux sortants en 2018

et 2019 avant que la tendance ne s'inverse au profit des flux entrants en 2020. Les motifs de départs sont essentiellement les fins de détachement et les suspensions de contrat.

b. Les ressources matérielles et financières

En dépit des efforts continus de l'UTS, les ressources matérielles (infrastructures et équipements) restent insuffisantes et peu adaptées aux besoins de l'université. Il est donc urgent pour l'UTS, de se doter d'un programme de renforcement du parc infrastructurel et des équipements.

Les ressources financières de l'UTS proviennent essentiellement de la subvention qui ne couvre pas entièrement les besoins réels de l'UTS. Cette situation entrave considérablement le bon fonctionnement de l'université malgré les efforts tendant à augmenter la mobilisation des recettes propres. L'UTS se doit de prospecter davantage d'autres postes de recettes pouvant alimenter son budget afin de réduire sa forte dépendance vis-à-vis de la subvention de l'Etat.

c. Les étudiants

Les étudiants, acteurs majeurs constituent également d'importantes ressources. Le diagnostic révèle que leurs effectifs sont en croissance continue et restent concentrés dans les UFR/ SEG et UFR/ SJP. La répartition des étudiants par cycle, montre que 80 à 90% sont inscrits au cycle de Licence contre environ 7% dans le cycle de Master et moins de 1% dans le cycle doctoral. Le faible taux d'accès aux cycles de Master et de Doctorat s'explique entre autres par l'insuffisance du nombre d'enseignants de rang A. Par ailleurs, le taux de déperdition varie entre 30% et 50% et le ratio enseignant – étudiant (1/83 en 2020 par rapport à celui de 2019 qui était de 1/97) bien que présentant une tendance à l'amélioration, reste toujours bien loin de la norme UNESCO (1/25).

d. La communication et les relations publiques

La communication étant le socle de toute action, l'UTS s'est doté d'un service de communication. Bien que n'étant pas prévues dans le premier PS, certaines activités de communication ont été réalisées. En tant que maillon important dans le fonctionnement et la visibilité des actions de l'UTS, on observe certaines insuffisances aussi bien au niveau des textes organisationnels que de la politique de communication. Le diagnostic relève l'absence d'un plan de communication propre à l'UTS.

I-2- Analyse diagnostique de l'environnement externe de l'UTS

Le diagnostic de l'environnement externe a porté sur une analyse du micro et du macro environnement afin d'identifier les opportunités sur lesquelles l'UTS peut compter pour son développement mais aussi sur les menaces qu'elle doit intégrer dans son processus de mitigation.

I-2-1- Analyse du microenvironnement

Il est analysé sous quatre angles que sont le positionnement institutionnel, les instances externes de concertations, les partenaires et les usagers de l'UTS.

a. Au niveau du positionnement institutionnel

Le microenvironnement de l'UTS est composé du ministère en charge des finances, des IESR, des partenaires, des potentiels étudiants, du CA, des entreprises et des autres structures du ministère en charge de l'enseignement supérieur qui exercent une influence directe sur les actions de l'UTS. Du point de vue de son domaine d'intervention, l'UTS qui regroupait à l'origine en 2007 les UFR/SEG et SJP, compte de nos jours, en plus deux instituts (IFOAD et IUFIC), une école doctorale (ED/SJPEG), une UFR/ST et deux CU (Dori et Tenkodogo). Cette évolution de son domaine d'intervention a permis d'accroître les offres de formation qui sont passées de 18 à 60 filières au cours de la période 2013-2020.

b. Les instances externes de concertation

L'UTS dispose d'instances externes de concertation qui sont des instances formelles et d'autres cadres de rencontres. Ces instances formelles sont composées du (i) Conseil d'Administration du Secteur Ministériel (CASEM) ; de (ii) l'Assemblée Générale des Etablissements Publics de l'Etat (AG/EPE) et de (iii) la revue du Cadre Sectoriel de Dialogue-Education et Formation (CSD-EF).

c. Les partenaires

L'UTS entretient des relations de partenariat technique et de coopération dans les domaines de la restauration, de l'hébergement, du transport, de la bourse, de l'aide et des prêts aux étudiants, etc. avec d'autres structures dont le CENOU, le FONER, le CIOSPB, le PNADES et la SOTRACO. En effet, si les prestations sociales au profit des étudiants ne sont pas bien conduites, elles peuvent constituer des sources de perturbations des activités académiques, de

crises sociales pouvant impacter négativement les résultats de l'UTS et la qualité de la formation.

S'agissant du partenariat financier, l'UTS bénéficie de l'accompagnement d'un certain nombre de partenaires dont la CARFO, la société SAP OLYMPIC, le PAES, et le FONRID. En plus de ces partenariats, l'UTS collabore avec d'autres universités, structures de recherche et des sociétés.

d. Les usagers

Les usagers de l'UTS sont des personnes physiques ou morales ayant recours à l'université en vue de bénéficier de ses produits et services. En tant que service public, l'UTS contribue à la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'enseignement supérieur, notamment la formation des étudiants au profit de la nation. Elle met régulièrement sur le marché de l'emploi des diplômés de licence, master et doctorat (2500 diplômés par an) dont certains sont employés par le biais des concours directs au bénéfice de l'administration publique. Dans le cadre d'une bonne collaboration, l'UTS partage son expérience avec les différentes universités publiques nationales. Le secteur privé bénéficie également des compétences mises à disposition par l'UTS. A travers ses offres de formations professionnalisant, l'UTS forme ou renforce les compétences des cadres du secteur privé dans des domaines très variés.

I-2-2- Analyse du macroenvironnement

L'analyse du macro-environnement de l'UTS appréhende les situations socio-politiques, économique et l'évolution technologique.

a- Au niveau sociopolitique

Les résultats provisoires du Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH) de 2019 indiquent que 45,3% des 20 487 979 de burkinabè est composé de jeunes dont l'âge est compris entre 0 et 14 ans. Cette jeunesse de la population constitue à moyen terme une opportunité pour le développement économique et social, si elle est bien formée, en bonne santé et intégrée dans le tissu économique. Mais à court terme, elle se traduira par des rapports de dépendance très élevés perceptibles dans les domaines :

- de la santé avec la baisse des coûts des services de santé maternelle et infantile mais la persistance de l'inaccessibilité physique et financière d'un grand nombre de personnes aux centres de santé ;

- de l'approvisionnement en eau potable et en assainissement dont les taux d'accès sont passés respectivement de 71,9% en 2015 à 76,4% en 2020 et de 18% en 2015 à 25,2% en 2020. Cette situation met en évidence une faible couverture des besoins des populations ;
- de l'éducation et de la formation, malgré la croissance des effectifs dans les ordres d'enseignement post-primaire, secondaire et supérieur on dénote une faiblesse de l'offre. Par ailleurs l'espace scolaire et universitaire burkinabè connaît des grèves et mouvements divers qui influent négativement sur la qualité de la formation et accentue les retards académiques ;
- du cadre de vie, bien que 5 790 logements sociaux et économiques aient été mis à la disposition des ménages, la demande sociale reste élevée ;
- de l'urbanisation des villes, il sied d'insuffler un dynamisme nouveau pour réduire les habitats spontanés ;
- des infrastructures routières où des actions devraient être développées pour améliorer le niveau de transport et la réduction des temps de parcours.

La jeunesse de la population implique pour l'UTS la prise de dispositions adéquates afin d'assurer une formation et un encadrement de qualité à la masse critique d'étudiants. En somme, l'UTS est en présence d'un environnement social en proie à des crises dans un contexte sécuritaire instable.

b- Au niveau économique

L'analyse économique est faite sur le plan national, régional et international.

Au niveau sous régional et international, l'environnement économique est caractérisé par la persistance des effets de la crise financière internationale, les tensions commerciales et géopolitiques, la fluctuation récurrente des cours des matières premières et la survenue de la maladie à Coronavirus avec pour corollaire le recul de la croissance mondiale entre 2018 et 2020 de 3,5% à -4,4% selon le rapport annuel du FMI sur les perspectives de l'économie mondiale en 2020.

Au plan national, après un ralentissement de la croissance économique, dû à la montée des attaques terroristes avec un déplacement massif des populations (1 075 000 de personnes déplacées internes ; CONASUR, 2020), de la fronde sociale et la pandémie de la COVID-19, les performances de l'économie nationale se sont améliorées. En fait, le taux de croissance du PIB réel s'est accru en moyenne de 4,9%, bien qu'en deçà de sa moyenne d'avant crise qui

était de 6,1% depuis 2016. Sur la période 2016-2020, l'économie burkinabè a été résiliente au point qu'elle a engrangé des acquis concourant à sa transformation structurelle.

Par ailleurs, la gouvernance de l'économie ainsi que l'aménagement et le développement durable du territoire ont également enregistré des progrès significatifs dont les plus saillants ont été l'encadrement du pilotage de l'économie par la loi n°034-2018/AN du 27 juillet 2018 portant pilotage et gestion du développement et la loi n°024-2018/AN du 28 mai 2018 portant loi d'orientation sur l'aménagement et le développement durable du territoire au Burkina Faso.

Globalement, les indicateurs suivants ont caractérisé l'économie nationale ces dernières années :

- ✓ un taux de croissance moyen du PIB entre 2018-2020 de 4,9% ;
- ✓ le ratio du solde budgétaire global, dons compris, rapporté au PIB nominal est ressorti à -4,8% en 2020 contre -3,4% en 2019, en détérioration de 1,5 point de pourcentage ;
- ✓ le taux d'inflation annuel moyen est ressorti à 1,9% en 2020 contre -3,2% en 2019, en hausse de 5,1 points de pourcentage ;
- ✓ la dette publique totale rapportée au PIB nominal en 2020 est ressortie à 46,4% contre 42,3% en 2019 ;
- ✓ le ratio de la masse salariale sur recettes fiscales s'est établi à 65,0% en 2020 contre 59,2% en 2019 ;
- ✓ le taux de pression fiscale (recettes fiscales/PIB nominal) s'est situé à 13,5% en 2020 contre 15,1% en 2019, en nette dégradation.

En dépit de cette conjoncture économique éprouvante, l'UTS devra procéder :

- au renforcement et/ou la création formelle des partenariats avec les projets, programmes et initiatives de développement des filières professionnelles ;
- à la dynamisation des FOAD.

L'analyse révèle une dynamique économique en pleine croissance en dépit des chocs exogènes.

c- L'évolution technologique

L'introduction du numérique dans le milieu universitaire a conduit à de profonds changements tant dans le domaine pédagogique, administratif que dans les modalités organisationnelles de gestion. Cette évolution au plan macroéconomique transparaît au niveau

international avec des avancées significatives par l'introduction des technologies dans l'éducation et la recherche. En dépit des coûts importants d'installation et d'exploitation, ces réseaux constituent un atout majeur pour la modernisation de l'enseignement universitaire et de la recherche.

Les sous-régions, Afrique de l'Ouest et du Centre, sont en retard dans la consolidation d'un réseau dédié à l'enseignement supérieur et à la recherche scientifique.

Au niveau national, l'environnement est marqué par une faible intégration des TICE, un besoin de création et d'opérationnalisation de centres de calcul et de ressources informatiques et pédagogiques, la nécessité de disposer de politiques et stratégies numériques et de plateformes d'accès et d'échanges dans l'enseignement supérieur et la recherche. Dans cette dynamique, plusieurs programmes ont été identifiés, formulés et mis en œuvre.

Cependant, les IESR sont confrontées au problème de coût des infrastructures, aux coûts élevés des charges récurrentes et à l'absence d'une politique commune autour des TIC. Compte tenu de leur capacité financière réduite, elles disposent de liaisons Internet dont les débits sont très largement en deçà de leurs besoins. A titre d'illustration, l'UTS est passée de 04 Mégabits en ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) en 2016 à 12 Mégabits sur la fibre optique en 2020 pour un montant mensuel de cent soixante-quinze mille (175 000) FCFA TTC à un million huit cent cinquante mille (1 850 000) FCFA TTC.

Le « réseau national d'éducation et de recherche du Burkina Faso » (FasoREN) est une opportunité pour l'accomplissement des missions qui sont assignées à l'enseignement supérieur et à la recherche scientifique. Mais son mode d'accessibilité reste réduit.

Il est donc nécessaire que l'UTS se dote d'infrastructures technologiques liées au calcul scientifique requis pour la recherche et l'enseignement et d'un Schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) afin de dynamiser la FOAD.

I-3- Synthèse du diagnostic de l'environnement de l'UTS

Les tableaux ci-après présentent la synthèse de l'analyse diagnostique de l'environnement interne et externe de l'UTS en termes de forces, faiblesses, opportunités et menaces.

Tableau 1 : Synthèse de l'analyse interne de l'UTS

FORCES	FAIBLESSES
<i>Cadre organisationnel et institutionnel</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une mission clairement formulée dans les statuts ; - Définition des attributions des différentes structures ; - Existence du label « Thomas SANKARA » ; - Existence d'un campus propre - Bonne organisation des activités académiques ; - Existence d'un organigramme en phase avec les missions ; - Dynamisme des instances statutaires ; - Bonne opinion de la communauté universitaire sur le dispositif managérial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible niveau d'autofinancement ; - Insuffisance du nombre d'enseignants de rang A ; - Non opérationnalisation de certains services prévus dans les statuts ; - Difficulté de fonctionnement des CU à l'UTS ; - Proportions élevées des vacataires et de leur volume horaire ; - Faible respect du code d'éthique et de déontologie ; - Absence du représentant du syndicat des ATOS au CA et autres instances de l'UTS.
<i>Cadre juridique</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Existence de statuts ; - Existence de textes portant création et fonctionnement des structures et des instances ; - Existence de règles applicables par tous et d'un manuel de procédures ; - Existence de cadre règlementaire ; - Respect des règles et normes ainsi que des procédures ; - Adoption de textes favorisant l'immersion des apprenants en milieu professionnel ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficulté de mise en œuvre de certains textes ; - Faibles connaissances et exploitation des textes par certains acteurs.
<i>Cadre fonctionnel</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Ratio enseignant - étudiant en amélioration mais toujours en deçà de la norme UNESCO ; - Un effectif d'étudiants en augmentation continue et concentré dans les UFR SEG et SJP ; - Existence d'un plan d'aménagement du site ; - Existence d'un plan d'aménagement global du site de l'UTS ; - Existence d'un parc informatique en nette progression ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de personnel enseignant et ATOS ; - Retards et chevauchements des années académiques - Faible performance des activités de recherche ; - Faible valorisation des résultats de recherche et des innovations ; - Insuffisance des équipements et des infrastructures ; - Faible couverture de l'UTS en réseau Internet ;

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Maillage du réseau local du site de l'UTS avec les autres structures localisées hors du site ; - Intégration dans un réseau universitaire régional et international à travers FASOREN et WACREN ; - Développement d'initiatives de mobilisation de ressources financières ; - Bonne qualité et dynamisme du corps enseignant jeune dans sa majorité ; - Existence d'un management et d'un leadership participatif entre tous les acteurs ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de renforcement de capacité ; - Absence de politique numérique ; - Insuffisance des outils de planification et de gestion ; - Forte dépendance de la subvention de l'Etat ; - Absence de plan de communication ; - Faible mobilisation des autres sources de financement ; - Faible mobilisation des ressources propres - Insuffisance de mécanismes d'accompagnement des sortants pour leur insertion socio-professionnelle ; - Insuffisance des services connexes sur le site ; - Absence d'un plan stratégique de la recherche.

Source : données de l'analyse diagnostique de l'UTS, 2021

Tableau 2 : Synthèse des opportunités et les menaces de l'UTS

Opportunités	Menaces
Microenvironnement	
<ul style="list-style-type: none"> - Intégration des TIC dans les enseignements et dans la sécurisation du site ; - Intérêt grandissant du public aux offres de formation et autres prestations nombreux atouts du site de l'UTS ; - Notoriété du nom que porte l'UTS ; - Diversité de partenariat au regard du plan de développement ; - Participation aux instances externes de concertations ; - Crédibilisation du LMD à travers des outils pédagogiques modernes et résorption des retards académiques ; - Clarté et cohérence des textes communautaires et internationaux auxquels le Burkina Faso a souscrit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faiblesse des ressources allouées par l'Etat ; - Instabilité institutionnelle (ministère) - Faible intérêt des partenaires financiers à l'enseignement supérieur ; - Concurrence des autres universités ; - Instabilité de la subvention ; - Faible coordination institutionnelle entre l'UTS et les partenaires des œuvres sociales (ministère) ; - Incertitude dans la cohabitation pacifique avec les populations riveraines ; - Faible niveau d'adaptation de certains textes dû à l'évolution de l'environnement des universités.
Environnement socioéconomique	
<ul style="list-style-type: none"> - Partenariats potentiels avec les fondations et sociétés d'Etat ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Conjoncture économique internationale difficile ;

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Engagement politique pour le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche ; - Disponibilité de référentiels au niveau national au profit de l'enseignement supérieur et de la recherche ; - disponibilité de conventions de coopération avec les IESR internationales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Contexte sécuritaire ; - Crise sanitaire (Covid 19) ; - Concurrence plus accrue dans la recherche de financements pour les IESR au plan international.
Environnement technologique	
<ul style="list-style-type: none"> - Partage d'informations entre les universités publiques ; - Existence de la cellule technique CAMPUSFASO ; - Existence de FasoREN. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût élevé des TICE pour les universités ; - Restrictions budgétaires ; - risque de problèmes d'interopérabilité entre des solutions développées ou en projets au sein de l'UTS et la cellule technique CAMPUSFASO.

Source : données de l'analyse diagnostique de l'UTS, 2021

II- EVALUATION DU PLAN STRATEGIQUE 2013-2020 DE L'UNIVERSITE OUAGA II

Le Plan stratégique (PS) 2013-2020 fut le cadre fédérateur en matière de développement de l'UTS. Ayant pour référentiels la politique sous sectorielle des enseignements secondaire, supérieur et de la recherche scientifique (PN-ESSRS) 2010-2025 et la politique sectorielle de la recherche et de l'innovation (PSRI) 2017-2026, il avait pour ambition de changer positivement et significativement les étudiants et le milieu. Aussi, il convient de préciser que des partenaires ont contribué à la mise en œuvre des actions de développement de l'UTS.

II-1- De l'exécution physique des activités du PS-UO2 2013-2020

Le PS 2013-2020 est structuré autour de cinq (5) objectifs stratégiques que sont : **(i)** l'objectif stratégique 1 : « Renforcer les capacités de développement organisationnel et institutionnel de l'UTS » ; **(ii)** l'objectif stratégique 2 : « Accroître l'accès à l'enseignement supérieur au Burkina Faso » ; **(iii)** l'objectif stratégique 3 : « Renforcer la pertinence et la qualité des formations » ; **(iv)** l'objectif stratégique 4 : « Développer le partenariat gagnant entre l'Université et le reste du monde » et ; **(v)** l'objectif stratégique 5 : « Améliorer les capacités et la pertinence de la recherche universitaire et en assurer la vulgarisation ».

Les niveaux de structuration et l'état de mise en œuvre de ces objectifs sont consignés dans le tableau n°3 :

Tableau 3 : Etat de mise en œuvre des objectifs du PS 2013-2020

Objectifs stratégiques/ Objectifs opérationnels	Nombre d'actions prévues	Nombre d'actions réalisées	Nombre d'actions non réalisées	Nombre d'actions partiellement réalisées	Taux d'exécution (En %) ¹	Ecart (En %)	Notation
Objectif stratégique 1 : Renforcer les capacités de développement organisationnel et institutionnel de l'UO2	32	14	14	4	58	-42	S
Objectif stratégique 2 : Accroître l'accès à l'enseignement supérieur au Burkina Faso	19	12	4	3	78	-22	S
Objectif stratégique 3 : Renforcer la pertinence et la qualité des formations	12	8	3	1	71	-29	S
Objectif stratégique 4 : Développer le partenariat gagnant entre l'université et le reste du monde	9	5	2	2	61	-39	S
Objectif stratégique 5 : Améliorer les capacités et la pertinence de la recherche universitaire et en assurer la vulgarisation	18	13	4	1	82	-18	TS
Ensemble	90	52	27	11	70	-30	S

Source : données de l'analyse diagnostique de l'UTS, 2021

II-2- De l'exécution financière du PS-UO2 2013-2020

Pour mettre en œuvre les activités du PS, un budget d'un montant global de cent trois milliards trois cent quatre-vingt-quatorze millions (103 394 000 000) de FCFA était attendu des différentes sources de financement, soit 50% de la part de l'Etat, 25% du Partenariat Public-Privé, 15% des fonds propres, 3% des autres subventions et 7% des emprunts.

II-2-1- Des recettes

Le montant total des recettes de l'UTS, de 2013 à la date du 30 juin 2020, s'établit à soixante-cinq milliards sept cent un millions deux cent quatre-vingt-dix-neuf mille trois cent quatre-vingt-deux (65 701 299 382) Francs CFA, soit un taux de réalisation de 63,54% par rapport aux prévisions budgétaires globales.

¹ Pour le calcul des taux la formule ci-après a été utilisée :

$$TGRO = (\sum TRO / \text{nombre d'objectifs opérationnels}) * 100$$

$$TRO = (\sum TRA / \text{nombre d'activités}) * 100.$$

(Coût prévisionnel des activités réalisées à 100% - coût effectif des activités réalisées à 100%) / Montant total dépensé.

TGRO = Taux de réalisation de l'objectif stratégique ; TRO = Taux de réalisation de l'objectif opérationnel ;

TRA = Taux de réalisation de l'activité.

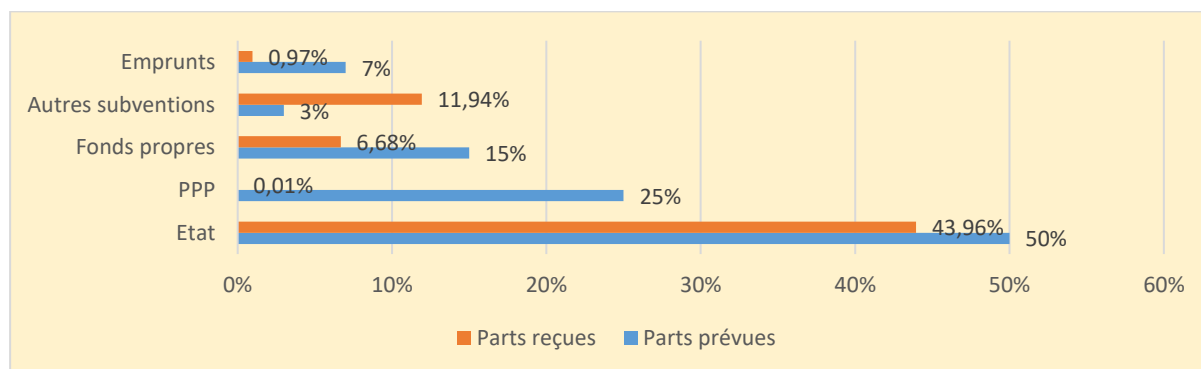
Exemple :

Le taux d'exécution physique de l'objectif stratégique 3 s'établit à 71%. Ce taux résulte de la moyenne des taux de réalisation des objectifs opérationnels qui sont de 100% pour les objectifs opérationnels 3.1 : « Renforcer les capacités d'accueils » et 3.6 « Renforcer la mise en œuvre du LMD ». Ils sont de 50% pour les objectifs opérationnels 3.2 : « Renforcer les compétences pédagogiques » ; 3.4 : « Développer la formation continue » et 3.5 : « Améliorer le contenu des enseignements » et 75% pour l'objectif opérationnel 3.3 « Orienter l'enseignement vers la professionnalisation ».

Par source de financement, 69,17% de ces recettes proviennent de l'Etat soit 90,89% des prévisions ; 0,01% des partenaires publics privés (PPP) ; 10,51% des ressources propres ; 18,78% des autres subventions et 1,52% des emprunts.

Une comparaison des parts prévisionnelles et celles effectivement reçues sont présentées dans la graphique ci-dessous :

Figure 1 : Analyse comparative des financements prévus et reçus



Source : REF du PS 2013-2020 de l'UO2, 2020

II-2-2- Des dépenses

De 2013 à 2020, un montant de soixante-cinq milliards sept cent un millions deux cent quatre-vingt-dix-neuf mille trois cent quatre-vingt-deux (65 701 299 382) Francs CFA a été dépensé dans la mise en œuvre du PS.

Le tableau 4 présente les montants dépensés par objectif stratégique ainsi que leur poids par rapport à la dépense totale :

Tableau 4 : Bilan d'exécution financière par objectif stratégique

Résultats	Montant dépensé	Poids
Objectif stratégique 1 : Renforcer les capacités de développement organisationnel et institutionnel de l'UO2	21 578 304 647	32,84%
Objectif stratégique 2 : Accroître l'accès à l'enseignement supérieur au Burkina Faso	17 119 966 858	26,06%
Objectif stratégique 3 : Renforcer la pertinence et la qualité des formations	8 958 948 501	13,64%
Objectif stratégique 4 : Développer le partenariat gagnant-gagnant entre l'université et le reste du monde	7 697 124 769	11,72%
Objectif stratégique 5 : Améliorer les capacités et la pertinence de la recherche universitaire et en assurer la vulgarisation	10 346 954 607	15,74%
Ensemble	65 701 299 382	100%

Source : REF du PS 2013-2020 de l'UO2, 2020

Se rapportant aux natures de dépenses, celles de fonctionnement représentent **71,06%** contre **28,93%** pour les investissements. L'intérêt accordé aux investissements a permis d'opérer les grandes réalisations suivantes (tableau 5) au compte du PS de l'UTS.

Tableau 5 : Etat des lieux des grands investissements en 2020

N°	Nature de l'investissement	Structure réalisatrice
1	<ul style="list-style-type: none"> - 02 amphis jumelés de 1000 et 1500 places ; - 01 centre médical ; - 01 restaurant de 600 places ; - 01 bretelle goudronnée de 2 km. 	Etat et UTS
2	<ul style="list-style-type: none"> - 01 UFR/ST ; - 01 cité moderne de 1 512 lits (apartam, restaurant, pavillons d'hébergement). 	PCU (OFID et BADEA)
3	<ul style="list-style-type: none"> - 02 pavillons pédagogiques de 2 500 places chacun ; - 01 bâtiment pédagogique ; - 01 cité de 408 lits. 	Etat
4	<ul style="list-style-type: none"> - 02 amphis de 750 places ; - l'aménagement du site et de la voirie interne. 	PNADES

Source : données de l'analyse diagnostique de l'UTS, 2021

En outre, le FONRID a contribué à la mise en œuvre du PS à travers le financement de la « formation à la rédaction de propositions de recherche et à la mobilisation de ressources de recherche ».

Au regard du niveau du taux global d'exécution financière (63,83%) par rapport aux prévisions, qui a permis de réaliser une grande partie des activités (Taux de réalisation physique 70%), on peut déduire suivant l'échelle d'appréciation que l'efficacité du PS est satisfaisante.

II-3- Leçons apprises

II-3-1- Forces et bonnes pratiques

Au nombre des forces et bonnes pratiques enregistrées au cours de la mise en œuvre du plan stratégique on peut retenir :

- le plaidoyer pour la mobilisation des ressources auprès des ministères de tutelle et les partenaires techniques et financiers ;
- la bonne gouvernance ;

- le renforcement du dialogue social qui a permis une avancée du processus d'indemnisation des PAP de construction de l'UTS ;
- l'esprit d'initiative et d'innovation (l'implémentation des logiciels de gestion des volumes horaires et de gestion des délibérations ; l'utilisation d'un système électronique de correction des copies des étudiants) ;
- l'accroissement et la diversification des offres de formation ;
- la réalisation d'infrastructures pédagogiques, administratives et des œuvres sociales ;
- l'accroissement des capacités d'accueil à travers la mobilisation de bâtiments privés ;
- la création de l'école doctorale et le renforcement des activités de recherche ;
- le développement des filières de l'enseignement et la formation techniques et professionnels ;
- le développement de la coopération interuniversitaire et avec le monde socio-économique.

II-3-2- Insuffisances/faiblesses

Au nombre des insuffisances/faiblesses enregistrées dans la mise en œuvre du plan stratégique on peut retenir :

- l'insuffisance du dispositif de pilotage ;
- l'insuffisance du système de reporting ;
- l'insuffisance de la politique de communication ;
- la méconnaissance du plan stratégique par un grand nombre d'acteurs ;
- l'absence d'un plan quinquennal de la recherche ;
- la non fonctionnalité de la cellule interne d'assurance qualité ;
- l'insuffisance du mécanisme de financement et de la stratégie de mise en œuvre du PS ;
- la persistance du chevauchement des années académiques ;
- le mauvais suivi des travaux d'investissement à l'UTS.

III- GRANDS DEFIS A RELEVER

Dans l'exécution de sa mission, l'UTS a engrangé des acquis majeurs liés notamment à la formation d'une masse critique de diplômés qui sont mis sur le marché de l'emploi, la réalisation d'études conjoncturelles et thématiques et la mise à disposition des utilisateurs de certains résultats de la recherche scientifique et technologique.

En dépit de ces acquis, pour la mise en œuvre du PS 2022-2026, plusieurs défis sont à relever.

III-1- Accroissement des capacités d'accueil sur le site de l'UTS

L'accroissement des capacités d'accueil sur le site de l'UTS passe notamment par l'opérationnalisation du village universitaire, la construction des infrastructures pédagogiques (les amphithéâtres, les laboratoires, les équipements numériques etc.) administratives et sociales. Cela passe par l'accompagnement de la mise en œuvre et du suivi-évaluation du nouveau PS de l'UTS, un leadership déterminant des premiers responsables dans le plaidoyer, la mobilisation des ressources, le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique, ainsi que la gestion axée sur les résultats (GAR).

Dans ce sens, la création et l'opérationnalisation d'une « **Chaire Thomas SANKARA pour la bonne gouvernance et l'intégrité** » participera à la création de filières à l'image de la vision du leader de la révolution burkinabè axée sur le développement endogène, notamment le développement durable, le développement rural, l'autonomisation énergétique, l'entrepreneuriat, l'employabilité des jeunes, la mobilisation des financements, la bonne gouvernance, le civisme et la citoyenneté, etc.

III-2- Gestion optimale des ressources financières, humaines et matérielles

La gestion optimale des ressources financières, humaines et matérielles de l'UTS passe nécessairement par l'accroissement des recettes propres, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des outils de planification adaptés.

III-3- Amélioration du rayonnement et de la visibilité de l'UTS

Ce défi, au plan national et international, est tributaire de la capacité de l'université à fournir des formations adaptées et de qualité, en adéquation avec le marché du travail et en phase avec les préoccupations du moment (santé, sécurité, massification, TIC, etc.).

Il s'agira également pour l'UTS, de disposer d'un plan de communication intégré prenant en compte l'évolution technologique.

III-4- Renforcement de l'application du numérique à l'UTS

La meilleure structuration des interventions de l'UTS passe nécessairement par le développement et la valorisation de l'outil numérique dans l'enseignement, la recherche et la coopération.

III-5- Amélioration de la qualité du management

Afin de relever ce défi, l'UTS devra définir un dispositif de management approprié. Il s'agira également pour l'Université de mettre en place un cadre programmatique multi-échelles et d'améliorer sa gouvernance. Il devra par ailleurs dynamiser sa coopération et son partenariat.



PARTIE II :
FONDATION STRATEGIQUE DE
L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA

PARTIE II : FONDATION STRATEGIQUE DE L'UNIVERSITE THOMAS SANKARA

I- MISSION

La mission de l'UTS est déclinée dans ses statuts, eux-mêmes inspirés des attributions des membres du gouvernement où il est libellé que le Ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation assure la mise en œuvre et le suivi de la politique du gouvernement en matière d'enseignement supérieur public et privé, de recherche scientifique et de l'innovation.

A ce titre, l'UTS a pour mission fondamentale, la production et la transmission de la connaissance pour la formation des hommes et des femmes, afin de répondre aux besoins de la nation. Cette mission prend en compte la spécificité de l'Institution et intègre les évolutions de son domaine d'intervention.

II- FONDEMENTS

Le plan stratégique de l'UTS, trouve ses fondements dans les référentiels nationaux et sectoriels.

II-1- Au niveau national

Au niveau national, le PS de l'UTS tire ses fondements dans :

- la Constitution de 1991 et ensemble ses modificatifs est le premier fondement au niveau national. Son article 18 stipule que : « L'éducation, l'instruction, la formation, le travail, la sécurité sociale, le logement, le sport, les loisirs, la santé, la protection de la Maternité et de l'Enfance, l'assistance aux personnes âgées ou handicapées et aux cas sociaux, la création artistique et scientifique, constituent des droits sociaux et culturels reconnus par la présente Constitution qui vise à les promouvoir » ;
- l'Etude Nationale Prospective (ENP) Burkina 2025 : le PS se fonde également sur l'ENP 2025 dont la vision est : « le Burkina Faso, une nation solidaire, de progrès et de justice qui consolide son respect sur la scène internationale ». Les actions de l'UTS visent à relever un défi majeur mentionné par l'ENP à savoir celui de l'amélioration de la qualité des ressources humaines en terme d'éducation /formation. Les orientations de l'UTS sont ainsi cohérentes avec les scénarii thématiques de l'ENP relatifs respectivement au « rayonnement culturel » et au « challenge de la

gouvernance ». Il s'agit de renforcer les capacités des acteurs à transformer structurellement l'économie nationale à partir des bases productives nationales. Cette dynamique est accompagnée d'une gouvernance vertueuse dont le niveau de formation au supérieur occupe une place importante. De plus, la science et la technologie sont reconnues comme des composantes majeurs et prioritaires de la stratégie de développement socio-économique du Burkina Faso ;

- le Schéma National d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire (SNADDT) 2017-2040 : le PS se fonde sur le SNADDT qui est défini pour réduire les disparités régionales à travers la promotion d'une gouvernance locale. Ainsi, l'enseignement supérieur, la recherche scientifique et l'ouverture progressive des universités dans le chef de région participent de manière stratégique à la mise en œuvre du schéma ;
- le PNDES II 2021-2025 : l'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont mis en exergue au niveau de l'axe 3 : consolider le développement du capital humain et la solidarité nationale, qui attend entre autres, les effets suivants : **(i)** le niveau d'éducation et de formation de la population est accru et adapté aux besoins de l'économie ; **(ii)** l'utilisation par les acteurs de la production de la recherche scientifique, technologique et de l'innovation est accrue.

II-2- Au niveau sectoriel

Les fondements au niveau sectoriel tirent leur substance de :

- l'Étude prospective éducation et formation, 27 mai 2021 : processus visant à voir loin, large et profond un système, l'étude prospective éducation et formation, après avoir fait un diagnostic profond de l'éducation et de la formation au Burkina Faso, a dégagé des scénarii possibles pour le système à l'horizon d'une génération (optimiste, semi optimiste, semi-pessimiste et pessimiste) sur lesquels l'UTS devrait s'inspirer afin de construire son développement. Sa vision est « *Un système d'éducation et de formation performant, fondé sur une bonne gouvernance, assurant un accès universel à toutes et à tous tout au long de la vie, ouvert sur le monde et qui conforte son rôle de levier du développement socioéconomique du Burkina Faso* » ;
- la Politique Sectorielle de la Recherche et l'Innovation (PSRI) 2017-2026 : les axes 2 et 3 inspire l'élaboration du PS qui veut renforcer la recherche appliquée sur le développement économique, ainsi que la valorisation des résultats issues de ces recherches ;
- le Plan Sectoriel de l'Education et de la Formation (PSEF) 2017-2030 : le PS de l'UTS s'aligne avec la vision du PSEF qui veut à l'horizon 2030 disposer d'« un système éducatif démocratique, performant, inclusif et ouvert sur le monde, développant les compétences et l'expertise nécessaires et suffisantes pour le développement socioéconomique du Burkina Faso ».

III- VISION

Le MESRSI participe à la réalisation des visions du PSEF et de la PSRI intitulées respectivement comme suit :

- « *Un système éducatif démocratique, performant, inclusif et ouvert sur le monde, développant les compétences et l'expertise nécessaires et suffisantes pour le développement socioéconomique du Burkina Faso* » ;
- « *Le Burkina Faso dispose d'un système de recherche et d'innovation performant au service du développement socio-économique* ».

Dans cette logique, la vision de l'UTS déclinée dans son PS à l'horizon 2026 est : « *l'Université Thomas SANKARA, un pôle d'excellence et de référence, produisant des cadres intègres, compétents, compétitifs et solidaires au service de la société* ».

IV- PRINCIPES DIRECTEURS/VALEURS

Les principes qui vont guider l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation du présent PS s'énoncent comme suit :

- ***Intégrité, diversité culturelle et patriotisme*** : l'UTS est une institution qui veut incarner la valeur d'intégrité chère à son éponyme. Il s'agira pour la communauté universitaire d'assurer le service public avec honnêteté d'une part, en bannissant toutes formes de corruption, de favoritisme et d'autre part, en marquant son adhésion aux principes définis dans les codes de conduite et les règlements établis, en respectant les valeurs, usages, obligations et règles, tacites ou formels, reconnus par la communauté scientifique ou par la société plus large comme devant régir le travail et les comportements individuels. Dans cette optique, toute la communauté universitaire se devra de mettre au centre de ses actions cette valeur afin de promouvoir et de préserver ce label de crédibilité et la réputation de l'UTS. Ainsi, la poursuite de cette valeur associée à celle des autres valeurs fondatrices de l'idéal burkinabè pourraient concourir à asseoir un sentiment de fierté d'appartenir à la communauté universitaire de l'UTS et bien au-delà, au Burkina Faso. Aussi, dans la recherche d'un cadre plus propice et adéquat pour l'enseignement et la recherche, l'UTS fonde son action dans le respect et la promotion de la diversité des expressions culturelles, gage de cohésion sociale, de culture de paix, d'acceptation de l'autre et moteur du développement économique et social à travers l'économie culturelle.
- ***Créativité et innovation*** : elles traduisent la nécessité de changer les paradigmes lorsqu'il le faut et de se positionner dans la dynamique d'amélioration continue de concevoir, d'expérimenter et d'utiliser de nouveaux outils et de nouvelles façons de faire, favorisant l'accomplissement optimal des activités de formation et de recherche ;
- ***Genre et équité*** : le genre et l'équité consistent à s'engager dans toutes nos initiatives à assurer un traitement juste et non discriminatoire vis-à-vis des acteurs internes et externes, à respecter les principes d'inclusion, d'indépendance et d'impartialité avec une attention particulière aux groupes vulnérables ;
- ***Leadership et esprit d'équipe*** : le leadership des premiers responsables sera déterminant dans la réussite du présent PS. Ils devront d'abord diriger par l'exemple et ensuite favoriser la concertation, le dialogue, les sanctions positives comme négatives mais

surtout encourager la participation de toutes et de tous à l'atteinte des objectifs. Ce leadership devra conduire chaque acteur, avant toute entreprise, à mettre en avant les intérêts de l'université et des groupes d'acteurs qui l'animent avant toute considération d'ordre personnel. L'UTS devra promouvoir la tolérance, l'ouverture d'esprit et l'entraide dans sa quête permanente de réaliser sa vision ;

- **Culture de la qualité et sens de la responsabilité** : tous les acteurs doivent mettre la production d'extrants durables dans leurs démarches. Dans ce sens, toutes les actions devront être orientées vers la promotion de l'excellence. Les premiers responsables devront donc conduire les équipes à la responsabilité et à l'acceptation des résultats, toute chose qui participera à la recherche permanente de la performance ;
- **Respect de l'environnement** : l'une des actions majeures de ce PS sera l'opérationnalisation de l'éco-village universitaire. Dans ce sens, la préservation de l'environnement se présente comme un impératif. Ce sera une des manières qui nous permettra de satisfaire nos besoins présents sans compromettre la capacité des futures générations de satisfaire les leurs ;
- **Résilience** : face à la fréquence des situations indésirables (chevauchement des années académiques, covid-19, insécurité, changement climatique, ...), la culture de l'adaptabilité et de la reconversion s'impose. L'UTS devra marquer une résilience forte face aux événements imprévisibles et continuer à atteindre ses résultats

V- ORIENTATIONS STRATEGIQUES

Cette section présente l'objectif global, les impacts attendus, les axes d'interventions ainsi que les effets attendus.

V-1- Objectif global et impacts attendus

V-1-1- Objectif global

L'objectif global du PS est de *contribuer au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche pour accroître les bases productives de l'économie nationale*. Il participe de ce fait, à l'atteinte de l'objectif spécifique 3.2 du PNDES II : « accroître l'offre et améliorer la qualité de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la formation en adéquation avec les besoins de l'économie ».

Le résultat majeur attendu dans la mise en œuvre de cet objectif est que la contribution de l'UTS au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche en adéquation avec la

transformation structurelle de l'économie soit accrue. Cela passe nécessairement par une dynamisation du système éducatif, soutenue par une mobilisation conséquente des ressources endogènes.

V-1-2- Impacts attendus

Considérant l'objectif global poursuivi ainsi que le résultat majeur escompté, les impacts attendus de la mise en œuvre du présent PS seront mesurés par : **(i)** taux d'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS ; **(ii)** taux de progression de la production scientifique, **(iii)** taux d'évolution du nombre des enseignants-chercheurs de rang A.

V-2- Axes stratégiques-objectifs stratégiques-effets attendus

L'analyse diagnostique de l'UTS et de son environnement économique et social a mis en évidence des défis majeurs regroupés en quatre axes stratégiques à savoir : **(i)** Amélioration de la gouvernance de l'UTS, **(ii)** Promotion d'un enseignement supérieur de qualité, **(iii)** Promotion de la recherche appliquée, **(iv)** Visibilité de l'UTS et développement des partenariats.

V-2-1- Axe stratégique 1 : Amélioration de la gouvernance de l'UTS

L'analyse diagnostique de l'UTS a révélé une faible synergie dans les interventions des acteurs et un dysfonctionnement dans certaines structures posant un problème de pérennisation des acquis. Ainsi, « améliorer la gouvernance de l'UTS » vise à rehausser la qualité des prestations de l'Institution à travers un renforcement du cadre institutionnel et juridique, une meilleure organisation et coordination des interventions entre les différents acteurs sur les réalisations dans les domaines d'intervention. Cette finalité se décline en deux objectifs stratégiques.

V-2-1-1- Objectif stratégique 1.1 : Renforcer le cadre institutionnel et juridique

La réalisation d'une meilleure performance des interventions de l'UTS s'opèrera à travers le renforcement du cadre institutionnel et juridique.

Aussi, l'atteinte de cet objectif se fera à travers deux (02) effets attendus (EA) : **(i)** le niveau d'exécution des projets/programmes de l'UTS est amélioré, **(ii)** le cadre règlementaire de l'UTS est renforcé.

V-2-1-1-1- Effet Attendu 1.1.1 : le niveau d'exécution des projets/programmes de l'UTS est amélioré

Le développement de nouvelles stratégies est absolu afin d'améliorer le niveau d'exécution des projets et programmes de l'UTS. Cela se fera non seulement à travers une priorisation des investissements structurants mais aussi, une allocation conséquente des ressources financières et matérielles, un suivi rigoureux de leur mise en œuvre et la mise en place formelle d'un dispositif de veille en matière de réalisation des investissements structurants et des reformes stratégiques.

V-2-1-1-2- Effet Attendu 1.1.2 : le cadre règlementaire de l'UTS est renforcé

L'atteinte de cet effet se traduira par l'amélioration du dispositif juridique et législatif à travers l'élaboration et l'adoption de l'ensemble des textes spécifiques et appropriés à l'UTS ainsi que l'appropriation et l'application effective de tous ces textes par les acteurs. Un dispositif de communication sera mis en place pour ce faire.

V-2-1-2- Objectif stratégique 1.2 : Renforcer le cadre organisationnel

Le renforcement du cadre organisationnel permettra de l'adapter à l'évolution de l'environnement de l'UTS.

Pour atteindre cet objectif stratégique, cinq (05) effets attendus sont définis à savoir : **(i)** le pilotage, le soutien et la coordination sont améliorés, **(ii)** la gestion des ressources humaines est améliorée, **(iii)** la gestion des ressources matérielles et financières est améliorée, **(iv)** le dispositif de planification et de suivi-évaluation est amélioré et **(v)** le dialogue de gestion et les cadres de concertation sont renforcés.

V-2-1-2-1- Effet Attendu 1.2.1 : le pilotage, le soutien et la coordination sont améliorés

L'atteinte de cet effet se traduira par l'opérationnalisation d'un dispositif efficace de pilotage, de soutien et de coordination administrative et académique des structures de l'UTS, du Conseil d'administration et la tenue régulière des CFVU, CS, Conseils de cabinet. L'atteinte de cet effet se traduira aussi par l'amélioration du système de gestion à tous les niveaux ainsi que la participation effective aux CSD, aux CASEM, aux CSG, aux CST, aux Assemblées sectorielles des EPE, aux AG-EPE.

Par ailleurs, il s'agira d'animer conséquemment le dialogue de gestion de manière inclusive et participative en vue de trouver des solutions aux enjeux et grands défis qui se poseront à l'UTS.

V-2-1-2-2- Effet Attendu 1.2.2 : la gestion des ressources humaines est améliorée

Pour atteindre cet effet, il est important pour l'UTS de disposer d'un personnel en nombre suffisant et en qualité pour accomplir efficacement ses missions. Il s'agira aussi d'améliorer la gestion des carrières des enseignants-chercheurs et du personnel ATOS. Cela doit être appuyé par un système de renforcement de capacités, de promotion et de stimulation des acteurs. Il s'agit aussi de développer une synergie d'actions et de mutualisation des ressources humaines.

V-2-1-2-3- Effet Attendu 1.2.3 : la gestion des ressources matérielles et financières est améliorée

La réalisation de cet effet commande l'allocation de ressources conséquentes en relation avec les objectifs poursuivis et le renforcement des capacités de l'UTS dans la mobilisation des ressources internes et la levée de fonds externes. Il s'agira aussi de travailler à renforcer la mutualisation des ressources matérielles (équipements et infrastructures) avec les autres IESR et la dotation conséquente de ressources aux acteurs pour la réalisation des objectifs à eux assignés. Un plan d'entretien et de réhabilitation est nécessaire pour s'assurer de la fonctionnalité durable des immobilisations.

V-2-1-2-4- Effet Attendu 1.2.4 : le dispositif de planification et de suivi-évaluation est renforcé

L'accomplissement de cet effet exige, l'élaboration et la mise en œuvre d'outils de planification et de suivi-évaluation dont entre autres le PATG, le programme d'activités annuel, les stratégies et/ou les plans d'actions thématiques (communication, formation, recherche, coopération, équipements, numérique, etc.). Il nécessitera aussi la production et la publication régulière des statistiques fiables adaptées aux besoins des utilisateurs, la production régulière des rapports annuels, la conduite des revues à mi-parcours et la réalisation d'études spécifiques, la mise en œuvre du manuel de suivi et d'évaluation (le système de reporting et les mécanismes de SE), le renseignement de la matrice de suivi des indicateurs de performance.

V-2-2- Axe stratégique 2 : Promotion d'un enseignement supérieur de qualité

Du diagnostic, il ressort un besoin de renforcement et de diversification des offres de formation. Pour ce faire, l'UTS, se doit de proposer davantage des offres de formation attractives et compétitives à caractère technique, professionnel et professionnalisant dans une démarche d'innovation continue. Cette finalité qui veut à terme, accroître les offres de formation de qualité et en quantité, se décline à travers deux objectifs stratégiques.

V-2-2-1- Objectif stratégique 2.1 : Améliorer l'accès à la formation

Pour mesurer l'atteinte des résultats de cet axe, les effets attendus suivants sont définis : (i) les capacités d'accueil sont renforcées, (ii) les offres de formation sont attrayantes, (iii) de nouvelles techniques d'enseignement sont développées, (iv) le nombre des enseignants qualifiés est renforcé, (v) les activités et les résultats académiques sont optimisés.

V-2-2-1-1- Effet Attendu 2.1.1 : les capacités d'accueil sont renforcées

L'atteinte de cet effet requiert la construction des infrastructures pédagogiques et connexes aux activités académiques en nombre suffisant. Cela passe aussi par l'acquisition et l'installation d'équipements modernes dans les différentes infrastructures, leur connectivité et leur exploitation mutualisée. Un plan d'entretien et de réhabilitation est nécessaire pour s'assurer de la fonctionnalité durable des immobilisations. La réalisation optimale de cet effet attendu va permettre une bonne occupation des temps d'enseignement, toute chose qui contribuera à la normalisation des années académiques.

V-2-2-1-2- Effet Attendu 2.1.2 : les offres de formation sont attrayantes

Il s'agit dans cet effet de réunir les conditions nécessaires pour intensifier et diversifier les offres de formation de l'UTS, surtout celles techniques, professionnelles ou professionnalisant. Cela ne sera une réalité qu'à travers l'élaboration de nouveaux curricula, la relecture des curricula existants et l'adaptation des modules aux besoins des domaines prioritaires de développement du pays.

V-2-2-1-3- Effet Attendu 2.1.3 : de nouvelles techniques d'enseignement sont développées

Pour atteindre cet effet, il est fait obligation à l'UTS de rechercher les moyens les plus efficaces pour dispenser tous les enseignements à temps. Dans cette démarche, l'exploitation de l'outil informatique et numérique sera privilégiée pour les enseignements multi-classes et les doubles flux. Il en sera de même pour les techniques d'enseignement en ligne et/ou à distance afin de minimiser les coûts et augmenter davantage l'accès à la formation.

V-2-2-2- Objectif stratégique 2.2 : Améliorer la qualité de la formation

Le principal défi à relever par les universités publiques burkinabè en général et l'UTS en particulier, c'est l'amélioration de la qualité de leurs formations afin de faire de l'enseignement supérieur un véritable système générateur de cadres compétents et compétitifs porteurs d'innovations pour stimuler le développement. Ce sera le leitmotiv pour améliorer le taux d'insertion socio-professionnelle des sortants et amener l'UTS à un niveau de compétitivité appréciable.

Dans ce sens, deux effets sont à réaliser au cours du présent PS dont i) le nombre des enseignants qualifiés est renforcé et ii) les activités et les résultats académiques sont optimisés.

V-2-2-2-1- Effet Attendu 2.2.1 : le nombre des enseignants qualifiés est renforcé

Le développement de l'enseignement supérieur est tributaire de l'existence d'un vivier d'enseignants qualifiés. Cela est sous-tendu par l'amélioration des conditions d'accès, de formation et de soutenance des doctorants. Il s'agit aussi d'accompagner la promotion des enseignants à des grades supérieurs ainsi que le recrutement d'enseignants pour renforcer les effectifs.

Cet effet attendu ne sera en fait, optimisé que si l'UTS dispose d'enseignants en nombre suffisant et en qualité d'où le recrutement continu d'enseignants, leur formation continue, le développement d'une pédagogie universitaire adaptée.

V-2-2-2-2- Effet Attendu 2.2.2 : les activités et les résultats académiques sont optimisés

L'optimisation des activités académiques est un gage pour un bon déroulement des enseignements, toute chose qui contribuera à la régularisation des années académiques.

Ainsi, cet effet attendu se mesurera par la tenue à bonne date des inscriptions, des réinscriptions, des évaluations, des délibérations, des proclamations et de l’affichage des résultats académiques. Il en est de même pour l’opérationnalisation des jurys de correction et la délivrance des pièces d’identification universitaires des apprenants et des acteurs concernés.

V-2-3- Axe stratégique 3 : Promotion de la recherche appliquée

L’analyse diagnostique révèle une faible adéquation entre les résultats de la recherche scientifique, des inventions et des innovations par rapport aux besoins de développement économique. Ainsi, un des défis majeurs est d’arriver à mettre la recherche et l’innovation au service du développement des bases productives de l’économie burkinabè. Pour ce faire, une des missions des IESR est de réorienter les domaines de recherche afin de rapprocher l’expérimentation sur les ressources endogènes. Dans cette dynamique, l’UTS se donne pour objectif prioritaire de contribuer à l’atteinte de ce résultat de développement.

V-2-3-1- Objectif stratégique 3 : Promouvoir la recherche appliquée et adaptée aux exigences du marché

Pour l’atteinte de cet objectif, trois effets attendus sont définis : (i) les équipes de recherche sont performantes, (ii) les domaines de recherche sont orientés, (iii) les résultats de la recherche sont valorisés et diffusés.

V-2-3-1-1- Effet Attendu 3.1.1 : les équipes de recherche sont performantes

Il s’agit en effet de créer et de rendre fonctionnels les laboratoires de recherche et de dynamiser les équipes de recherche. Cela passe non seulement par l’équipement desdits laboratoires ainsi que le développement des pratiques innovantes en matière de recherche. Il s’agit aussi d’organiser des sessions de renforcement de capacités (formations, séminaires, colloques, voyages d’étude, etc.), de favoriser la mobilité des acteurs de la recherche, de mettre en réseau les équipes de l’UTS au niveau national et international.

La mesure de cet effet sera perceptible aussi à travers le niveau de productions scientifiques de ces équipes.

V-2-3-1-2- Effet Attendu 3.1.2 : les domaines de recherche sont orientés

L’objectif visé ici est de rendre plus utiles les recherches au profit du développement. Il s’agit de mettre l’accent sur la recherche appliquée, d’encourager et d’accompagner les initiatives de

recherche-actions pour le développement des secteurs prioritaires du pays, en cohérence avec les orientations de la politique sectorielle recherche et innovation. Il s'agira aussi et surtout de stimuler les chercheurs sur les domaines d'activités des opérateurs de développement national et au besoin, de développer des commandes de recherche. Enfin, l'UTS s'efforcera de promouvoir une culture de la redevabilité sur les résultats de recherche afin d'améliorer la visibilité de ses résultats de recherche.

V-2-3-1-3- Effet Attendu 3.1.3 : les résultats de la recherche sont valorisés et diffusés

L'UTS a fait l'option de privilégier la recherche appliquée sur les cinq années à venir. Pour ce faire, les produits de ces recherches doivent être vulgarisés pour les besoins de consommation des acteurs. Ainsi, des canaux spécifiques seront exploités et des techniques adaptées pour faire une large diffusion des résultats. Les langues locales seront mises à contribution à cet effet. Aussi, la collaboration entre l'UTS et les structures de valorisation des résultats de la recherche, des inventions et des innovations doit être renforcée.

V-2-4- Axe stratégique 4 : Visibilité de l'UTS et développement des partenariats

L'UTS ne dispose pas de politique de communication. C'est pourquoi, le diagnostic de l'UTS a révélé une faible exploitation des canaux de communication pour rendre visibles ses interventions. Par ailleurs, la faiblesse de ses ressources comparées à ses ambitions l'oblige à élargir ses sources potentielles de financements au-delà de l'Etat. Dans cette dynamique, le développement de la coopération se présente comme une alternative afin de rendre l'UTS plus lisible, plus visible et plus compétitive.

V-2-4-1- Objectif stratégique 4.1 : Accroître la visibilité des interventions de l'UTS

Dans le but d'atteindre cet objectif, les trois effets attendus suivants sont définis : i) un plan de communication intégré est mis en œuvre, ii) le numérique est renforcé, iii) la culture, le sport, les loisirs sont renforcés.

V-2-4-1-1- Effet Attendu 4.1.1 : un plan de communication intégrée est mis en œuvre

La visibilité des activités de l'UTS doit être faite de manière coordonnée et dynamique, toute chose qui l'oblige à se doter de toute urgence d'un plan de communication intégrée. Par ailleurs, l'organisation d'évènements de visibilité des résultats et des interventions de l'UTS

(cérémonie de port de toges, JPO, journées d'excellence...), l'opérationnalisation du site Web avec des portails dynamiques pour les instituts et centres de formation et de recherche, la parution régulière et la mise en ligne des revues et journaux scientifiques sont des actions à mener de manière permanente pour permettre au public et au monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, de connaître l'Institution.

V-2-4-1-2 Effet Attendu 4.1.2 : le numérique est renforcé

Tenant compte de l'importance du numérique pour le développement des enseignements, il est nécessaire de faire des efforts et d'accorder plus de ressources aux technologies de l'information et de la communication. Dans cette lancée, l'UTS se dotera d'un Schéma directeur des systèmes d'information (SDSI). Ce schéma permettra de mettre en place un Centre d'excellence numérique (contenant le centre calcul, les salles multimédias, etc.) qui servira de tremplin pour l'implémentation du numérique dans l'enseignement supérieur et la recherche. Enfin, il s'inscrira dans une démarche d'innovation et de modernisation des infrastructures et des équipements pour un service de qualité au profit des acteurs internes et externes de l'UTS.

V-2-4-1-3- Effet Attendu 4.1.3 : la culture, le sport, les loisirs sont renforcés

La visibilité de l'UTS passe aussi par la promotion des activités à caractère ludique, culturel ou sportif. Cela permettra, de développer le sentiment d'appartenance, de cultiver la cohésion sociale, de renforcer les liens de travail entre les acteurs tout en stimulant le maintien physique, psychologique et moral à travers le sport, la culture et les loisirs. Dans ce cadre, l'organisation des compétitions propres à l'UTS et la participation de l'UTS aux compétitions externes, nationales ou internationales sont à explorer. A terme, cet effet attendu conduira à la détection de talents pour les compétitions de hauts niveaux (sports et culture).

Une interface entre l'université et les services régionaux chargés de la gestion sociale des étudiants et les organisations nationales de sport devra être fonctionnelle pour faciliter l'atteinte de cet effet attendu.

V-2-4-2- Objectif stratégique 4.2 : Dynamiser la coopération et le partenariat stratégiques de l'UTS

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, trois effets attendus sont proposés : i) la politique de coopération et de partenariat est améliorée, ii) le partenariat avec le secteur privé est développé, iii) le partenariat avec les structures publiques et les organismes est dynamisé.

V-2-4-2-1- Effet Attendu 4.2.1 : la politique de coopération et de partenariat est améliorée

Il s'agira dans cet effet attendu de disposer d'une stratégie adaptée à l'UTS pour développer la coopération fructueuse juste et équitable avec les partenaires tant au niveau national qu'international. Ce document d'orientation prendrait en compte la spécificité de l'UTS, de son environnement afin de fixer de meilleures cibles pour les domaines d'intervention de l'Institution. Pour que cette coopération soit fructueuse et dynamique, les choix stratégiques seront dirigés vers les offres de formations techniques, professionnelles, professionnalisant et vers l'insertion socio-professionnelle des sortants.

Par ailleurs, l'exploration de nouvelles sources de financements innovants sera constamment menée afin de garantir un niveau maximal de réalisation du présent PS.

De ce fait, l'impact global du présent PS sur la performance de l'UTS sera mesuré avec l'indicateur 'taux d'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS'.

V-2-4-2-2- Effet Attendu 4.2.2 : le partenariat avec le secteur privé est développé

Vu la faiblesse de la subvention et de la mobilisation des ressources propres, l'UTS se doit de diversifier ses sources de financement et ses interventions. Durant la période de mise en œuvre du plan, l'option prise est l'implication de partenaires du secteur privé. Les investissements structurants réalisés par ce type de partenariat, offriront l'opportunité au secteur privé de remplir ses responsabilités sociales d'entreprises. Tous les types de contrats de partenariat avec le privé pourront être envisagés.

V-2-4-2-3 Effet Attendu 4.2.3 : le partenariat avec les structures publiques et les organismes est dynamisé

L'analyse diagnostique de l'UTS permet de noter un fort potentiel pour mettre en œuvre des protocoles avec diverses structures. Pour les cinq (05) années à venir, il sera privilégié des partenariats avec les structures publiques tant au niveau national qu'au niveau international. Ainsi, des programmes de mobilités seront élaborés et mis en œuvre avec d'autres IESR au niveau national, de même que les universités et centre de recherche au niveau régional et international. Dans cette même lancée, les protocoles de partenariat seront développés avec les EPE, les sociétés d'Etat et autres structures publiques, parapubliques et organismes pour les stages terrains des étudiants, la mobilité de son personnel ainsi que l'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS.

La dynamique de ce partenariat devrait favoriser la gestion optimale des œuvres sociales afin d'éviter les crises y relatives qui influent sur les activités pédagogiques.



PARTIE III :
DISPOSITION DE MISE EN ŒUVRE ET
DE SUIVI- EVALUATION

PARTIE III : DISPOSITION DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET D’ÉVALUATION

La bonne exécution du plan stratégique nécessite la mise en place de mécanismes de mise en œuvre, de suivi, d’évaluation et de financement.

I- MECANISME DE MISE EN ŒUVRE

Le mécanisme de mise en œuvre du présent plan stratégique comprend les instruments et les acteurs.

I-1- Instruments

L’opérationnalisation du plan stratégique de l’Université Thomas SANKARA sera faite à travers l’élaboration et la mise en œuvre de plans d’actions triennaux glissants (PATG), de plans de travail annuels (PTA), d’un plan de communication et d’un schéma directeur des systèmes d’information.

I-1-1- Plan d’Actions Triennal Glissant

Pour une mise en œuvre cohérente du plan stratégique, un plan d’actions triennal glissant (PATG) sera élaboré. Il représente la déclinaison des axes stratégiques en actions et activités hiérarchisées, assorties des coûts bien estimés, des sources de financement, des responsables de la mise en œuvre et de planning de mise en œuvre. Il permettra d’articuler les modalités et les ressources pour la réalisation des résultats attendus ainsi que des cibles pour chaque activité. Il est la boussole des interventions de l’UTS, des éléments de la lettre de mission des responsables de structures, durant la période indiquée.

I-1-2- Plan de Travail Annuel

La mise en œuvre des activités inscrites dans le PATG se fera annuellement à travers des Plans de travail annuels (PTA) ou Programme d’activités. Le PTA de l’année N+1, élaboré au dernier trimestre de l’année N, contient l’ensemble des activités du plan d’actions triennal prévues pour être exécutées au cours de l’année N+1, le chronogramme d’exécution, les directions/services responsables, les coûts estimatifs, les sources de financement et les extrants attendus. C’est en fait la tranche annuelle du PATG et suivant le système de report des activités non réalisées en année N. Il peut prendre en compte, exceptionnellement, des

activités issues des évènements majeurs au cours de l'année et n'ayant pas été prévues dans le PATG.

I-1-3- Plan de communication

Un plan de communication intégré sera élaboré pour accompagner la mise en œuvre du PS. Elle sera faite en intra-UTS et extra UTS. La production de l'information suivra toutes les étapes nécessaires pour s'assurer de l'exhaustivité de son contenu et surtout de sa bonne lisibilité auprès du public visé. Le but recherché est d'obtenir une bonne appropriation du contenu du plan stratégique par les acteurs de l'Université d'une part et une sensibilisation des partenaires d'autre part. A cet effet, des séances d'information et de communication seront organisées. Cette communication se fera non seulement à l'endroit des enseignants, des ATOS mais aussi des étudiants et des partenaires externes de l'Université y compris la population riveraine de l'UTS.

Aussi, cette communication devrait faciliter la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du plan stratégique auprès des partenaires techniques et financiers.

Un accent particulier sera mis sur la communication autour des résultats réalisés par l'UTS. Les canaux et les langues seront adaptés au message ainsi qu'à la cible.

I-1-4- Schéma directeur des systèmes d'information

Le schéma directeur des systèmes d'information est un instrument d'organisation et d'orientation sur l'utilisation optimale des TIC dans l'enseignement, dans la recherche et le fonctionnement de l'UTS.

L'objectif est de doter l'université d'un cadre global et d'une feuille de route pour les cinq (05) prochaines années afin de poursuivre le développement du numérique, en lien étroit avec la déclinaison de la stratégie de l'établissement.

I-2- Acteurs de mise en œuvre du PS

La réussite de la mise en œuvre du présent plan stratégique repose sur les organes décisionnels, les structures techniques de l'UTS, les structures d'appui des ministères de tutelle administrative et financière. Il est donc attendu de chaque acteur, l'exécution pleine et efficace des rôles qui lui sont assignés dans le cadre de la mise en œuvre des différents PATG.

Ainsi :

I-2-1- Acteurs de pilotage

a- Le Conseil d'Administration (CA) : Le Conseil d'Administration (CA) exerce une autorité et un contrôle sur l'ensemble des organes de l'Université Thomas SANKARA pour s'assurer de l'exécution de sa mission de service public. Il est obligatoirement saisi de toutes les questions pouvant influencer sa marche générale. Il délibère sur les principales questions touchant à son fonctionnement et à sa gestion.

Il est l'organe d'orientation et de décision sur toutes les activités inscrites dans le plan. Il autorise la mise en œuvre des PTBA et valide les différents rapports de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation. Le CA peut commanditer toute étude en lien avec la mise en œuvre du plan stratégique en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'université.

b- Le Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire : Le Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU) délibère sur l'orientation générale de l'université. Il est saisi de toutes questions importantes concernant la vie de l'Université et propose aux autorités et organismes compétents la création de certificats, de diplômes ou d'établissements d'enseignement et de recherche. Le CFVU approuve les statuts et les règlements intérieurs des établissements et donne son avis sur toutes questions qui lui sont soumises par le Conseil d'Administration, par le Ministre chargé de l'Enseignement supérieur ou par le Président de l'Université.

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique, le Conseil de la Formation et de la Vie Universitaire exécutera et rendra compte de toutes les activités relevant de ses compétences.

c- Le Conseil Scientifique : Le Conseil Scientifique (CS) est un organe à caractère académique. Il propose au Conseil de la Formation et la Vie Universitaire des politiques de recherche, de documentation scientifique et technique, ainsi que la répartition des moyens pour la recherche. Il est responsable de toutes les activités relevant de ses compétences ;

I-2-2- Acteurs d'exécution

La Présidence de l'Université Thomas SANKARA comprend :

- le cabinet du Président ;
- les vice-présidences ;
- le secrétariat général.

1. Le cabinet du Président

Le président et son cabinet coordonne la mise en œuvre des activités programmées, contrôle leur exécution et évalue les performances en collaboration avec les structures d'appui.

2. Les vice-présidences

Les trois vices présidences à travers leurs services techniques et ceux rattachés, mettent en œuvre les activités relevant de leurs compétences respectives. Les vices présidents coordonnent la mise en œuvre des activités de leurs services et rendent compte au président de l'Université.

3. Le secrétariat général

Le secrétariat général à travers ces services techniques et rattachés exécute les activités du plan stratégique dont il est responsable.

Il doit se doter des outils et adapter les mécanismes pour accroître le taux d'exécution des PTA.

II- DISPOSITIF DE SUIVI ET D'EVALUATION

Le dispositif de suivi et d'évaluation du plan stratégique repose sur des organes et instances de pilotage ainsi que des acteurs impliqués. Ce dispositif s'appuiera sur des outils et des instruments pour mesurer l'atteinte des résultats projetés, consignés dans le manuel de suivi-évaluation.

Les organes et les instances de pilotage s'appuieront sur les organes statutaires existants.

II-1- Instances de suivi et d'évaluation

Les instances de suivi et d'évaluation sont composées d'instances statutaires et non statutaires à savoir : les sessions du conseil d'administration, la rencontre annuelle de redevabilité, la réunion de cabinet à l'interne, la réunion de cabinet élargie et les réunions de direction et de services ainsi que les rencontres ad'hoc.

a- les sessions du conseil d'administration : le conseil d'administration se réunit en session ordinaire deux fois par an et en session extraordinaire à chaque fois que de besoin.

La première session ordinaire de l'année N permet au CA d'adopter le rapport d'activités de l'année N-1 et du programme d'activités révisé de l'année N. La

deuxième session quant à elle, est consacrée à l'adoption du programme d'activités de l'année N+1.

Les sessions extraordinaires se penchent sur toute question d'urgence nécessitant l'adoption du CA avant les sessions ordinaires.

- b- la rencontre annuelle de redevabilité** : La rencontre annuelle de redevabilité est un cadre d'échanges annuel entre le Président et les différentes composantes de la communauté universitaire. Elle rend compte de l'état d'exécution des activités de l'année N-1 et recueille les suggestions et propositions des membres. Ce cadre permettra de renforcer chaque année le niveau de performance dans la mise en œuvre du plan stratégique qui est désormais le cadre fédérateur des interventions de l'Université.
- c- la réunion de cabinet à l'interne** : est un cadre d'échanges mensuel entre les responsables des structures de la Présidence. Elle connaît des questions soumises à son ordre du jour, vérifie l'état d'avancement des activités et donne des orientations.
- d- la réunion de cabinet élargie** : est un cadre d'échanges trimestriel entre les responsables des structures de la Présidence élargie aux responsables des structures pédagogiques et aux centres universitaires. Elle connaît des questions soumises à son ordre du jour, vérifie l'état d'avancement des activités et donne des orientations.
- e- les réunions de directions et de services** : les réunions de directions et de services se tiennent chaque début de semaine. Elles sont présidées par le directeur ou le chef de service et regroupent l'ensemble des agents de la direction ou du service. Les réunions de directions ou de services permettent de faire la situation d'exécution des activités programmées pour la semaine écoulée, de programmer les activités de la semaine et de donner des orientations pour faire face aux éventuelles difficultés.
- f- les réunions ad'hoc** : en fonction de la nécessité et de l'urgence, des rencontres thématiques sont convoquées pour statuer sur une problématique afin d'alimenter une prise de décisions dans la mise en œuvre d'une action/activité.

II-2- Organisation du suivi et de l'évaluation

Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique sera fait à travers la production des rapports trimestriels d'exécution des activités et d'évaluations annuelles. Les activités de suivi et d'évaluation sont conduites par un secrétariat technique qui propose aux organes décisionnels les documents pour approbation et prise de décisions.

Le secrétariat technique a pour mandat d'élaborer les projets de Plan d'actions, les plans de travail annuels, les rapports trimestriels d'exécution des activités, ainsi que tous les outils utiles pour le suivi-évaluation. En outre, il est chargé de soumettre ces différents documents à l'appréciation des instances d'adoption. Une décision du Président de l'UTS précisera les attributions et la composition du secrétariat technique de suivi-évaluation du plan stratégique.

Une évaluation finale du plan stratégique sera conduite par des acteurs externes ou par une structure interne (comité ad'hoc), avec l'assistance du secrétariat technique pour apprécier les effets de la mise en œuvre du PS. Toutefois, une évaluation à mi-parcours sera conduite à l'année N+3 pour apprécier le niveau de mise en œuvre afin de motiver la prise de décisions.

II-3- Outils de suivi et d'évaluation

Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique se feront à partir d'outils dédiés tels que la matrice du cadre logique, la matrice du cadre de mesure de performance. Aussi, les plans de travail annuels feront l'objet de suivi à travers des rapports trimestriels et annuels de performances/d'activités. Des tableaux de bord prévisionnels et d'exécution pourront également être produits.

Au niveau des directions techniques et structures rattachées, des outils comme les fiches d'activités, les fiches suiveuses, les comptes rendus, les mémorandums d'activités, les rapports de mission pourront être également utilisés pour un suivi rapproché de la mise en œuvre des activités. Par ailleurs, des enquêtes de satisfaction et/ou d'opinion pourront être commanditées par le premier responsable de l'Université Thomas SANKARA en cas de besoin.

III- MECANISMES DE FINANCEMENT

L'UTS doit se doter de moyens nécessaires à travers une mobilisation conséquente de ressources pour la mise en œuvre de son plan stratégique. Le processus de mobilisation des ressources se fera en trois étapes :

- développer des poches de recettes au sein de l'UTS à travers les produits et autres prestations ;
- identifier les différentes catégories de ressources à mobiliser, à savoir où trouver les bailleurs éventuels ;
- choisir les stratégies de mobilisation des ressources, à savoir comment mobiliser les ressources auprès de ces bailleurs.

III-1- Ressources de l'UTS

L'UTS est principalement financée par des ressources de l'Etat, des ressources propres et des financements de ses partenaires. Il s'agit essentiellement :

- des subventions de l'Etat : le budget alloué à l'UTS et les interventions provenant du Projet d'Appui à l'Enseignement Supérieur (PAES), du Plan National d'Action de Développement de l'Enseignement Supérieur (PNADES), du Fonds National pour l'Education et la Recherche (FONER), et du Projet Cités Universitaires (PCU) ;
- de la Banque mondiale à travers le projet : « Contrat de performance » ;
- des recettes provenant des inscriptions, des prestations de service et autres sources d'autofinancement ;
- des ressources provenant des conventions entre l'Université et les partenaires internationaux, régionaux et nationaux ;
- des fonds mobilisés par les équipes de recherche à travers les appels à proposition ;
- des dons et legs.

III-2- Stratégie de mobilisation des ressources

Le PS 2022-2026 sera financé par :

- la contribution de l'Etat à hauteur de 50,82% du coût global, soit trente milliards cinq cent soixante-huit millions cent soixante-dix mille (30 568 170 000) FCFA ;

- la contribution de l'UTS pour 5,92% du coût global ; soit trois milliards cinq cent soixante-trois millions huit cent cinquante-sept mille deux cent quatre-vingt-quinze (3 563 857 295) FCFA ;
- l'apport des partenaires techniques et financiers (public et privé), au niveau national (banques commerciales, assurances, mines, entreprises, organismes nationaux) et international, à hauteur de 6,46% du coût global, soit trois milliards huit cent quatre-vingt-huit millions (3 884 000 000) FCFA ;

Le financement à rechercher pour une réalisation optimale de ce présent PS s'élève à vingt-deux milliards cent trente-deux millions cinquante-sept huit cent trente-six mille (22 132 057 836) de FCFA, soit 36,80% du montant global.

Pour une meilleure mobilisation des ressources, trois (03) aspects essentiels sont à prendre en compte :

- le marketing des actions planifiées ;
- le développement des partenariats pour la mobilisation des ressources ;
- les conditions nécessaires à la réussite de la mobilisation des ressources.

a) Marketing des actions planifiées

L'UTS doit entreprendre des actions efficaces afin d'intéresser l'Etat, les PTF, les collectivités territoriales etc. pour le financement de son PS. Pour y parvenir, l'Université doit :

- communiquer sur le PS auprès des bailleurs potentiels ;
- organiser des rencontres de plaidoyers auprès des bailleurs ;
- proposer des projets structurants issus de plan d'actions de l'UTS ;
- impliquer les partenaires potentiels dans le processus de planification ;
- faire un plaidoyer auprès du ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique pour la prise en compte des actions prioritaires du PS par le Ministère ;
- etc.

b) Développement des partenariats pour la mobilisation des ressources

Afin de financer le PS, le développement de partenariats s'avère nécessaire et indispensable pour la collecte de ressources nouvelles. Ainsi, convient-il de mener des actions visant à développer les partenariats. Il s'agit de :

- préparer et transmettre par les voies requises aux bailleurs nationaux et internationaux une note conceptuelle des actions structurantes du plan stratégique et du plan opérationnel ;
- faire le suivi des demandes de financement auprès des institutions ;
- développer d'autres formes de financements pour les investissements structurants et les réformes stratégiques ;
- assurer la bonne gestion des ressources dans le respect des conventions signées ;
- effectuer des audits internes et externes sur l'utilisation des fonds mobilisés et investis ;
- procéder à la réédition des comptes.

c) Conditions nécessaires à la réussite de la mobilisation des ressources

Pour la réussite de la mobilisation des ressources, l'UTS doit avoir une gouvernance de qualité qui est le premier facteur du dispositif de mobilisation des ressources. En effet, une gouvernance vertueuse et ambitieuse dont les actions suscitent d'adhésion de la communauté universitaire dans toutes ses composantes est capitale. Il s'agit de :

- montrer la volonté politique et l'engagement du personnel ;
- afficher un leadership et un style managérial de plus en plus « délégué » ;
- susciter l'engagement des partenaires sociaux dans le processus de mobilisation des ressources ;
- développer une stratégie de communication incitative et surtout de proximité ;
- susciter l'appropriation du plan par tous les partenaires sociaux ;
- impliquer davantage le secteur privé dans le développement de l'Université ;
- améliorer en permanence la qualité des services ;
- prospecter des sources innovantes de financement des interventions (PPP, financement participatif, diaspora) ;

- disposer d'outils pertinents de gestion efficiente des ressources dans une démarche de rationalisation des ressources ;
- cultiver davantage la redevabilité de la gestion à tous les niveaux.



PARTIE IV :
ANALYSE ET GESTION DES RISQUES

PARTE IV : ANALYSE ET GESTION DES RISQUES

I- ANALYSE DES RISQUES

Le contexte national, régional et international est porteur de risques pouvant influencer sur la réussite de la mise en œuvre du PS de l'UTS. Les principaux risques qui pourraient compromettre l'atteinte des résultats du plan sont entre autres : (i) l'insécurité, (ii) l'instabilité sociopolitique institutionnelle, (iii) l'absence ou la faible adhésion des acteurs, (iv) le risque lié au financement et (v) le risque sanitaire.

L'aboutissement des actions inscrites dans le plan est tributaire de la capacité d'anticipation de l'UTS à réduire au maximum les effets de ces risques qui pourrait entraver l'atteinte des objectifs poursuivis.

I-1- Insécurité

L'un des risques majeurs qui peut entraver la mise en œuvre du plan stratégique est lié à l'insécurité. En plus du grand banditisme et de la criminalité transfrontalière, le Burkina Faso est confronté depuis 2015 aux attaques terroristes. Cette situation suscite la psychose au sein des populations et des partenaires au développement et pourrait mettre à mal et saper toute initiative d'investissement privé ou public et réduire l'efficacité des actions à mettre en œuvre.

Le grand défi qui se pose pour l'UTS est de contribuer à l'effort national visant à assurer l'intégrité du territoire, à juguler ce fléau au plan national et à instaurer un climat apaisé et propice au bon fonctionnement de la structure.

Pour ce faire, l'UTS doit travailler en parfaite intelligence avec les autres structures étatiques en vue de créer un environnement favorable à la mise en œuvre réussie de son PS.

I-2- Instabilité sociopolitique et institutionnelle

Les mutations institutionnelles que connaît le MESRSI, caractérisées par des fusions, des scissions du ministère et des suppressions de structures, pourraient perturber la mise en œuvre efficace du plan stratégique de l'UTS. Cette situation qui induit fréquemment des réformes organisationnelles et la mobilité du personnel n'est pas de nature à garantir la stabilité, le suivi normal et la bonne exécution des actions programmées.

Aussi, les remous sociaux et les grèves récurrentes des enseignants et des étudiants ainsi que du personnel ATOS constituent des facteurs pouvant entraver l'atteinte des résultats escomptés. C'est pourquoi, la mise en place d'un système managérial participatif et inclusif contribuera à réduire significativement les effets de ce risque sur la mise en œuvre réussie du PS. De plus, il faut mettre en place un système de communication en temps de crise avec toutes les catégories d'acteurs de la mise en œuvre du PS.

I-3- Absence ou faible adhésion des acteurs

L'adhésion de tous les acteurs et des parties prenantes à la mise en œuvre du PS, constitue une condition sine qua non à la réussite de ce plan. En effet, la faible adhésion et la non adhésion ou l'absence d'une réelle volonté de l'ensemble des acteurs à agir de manière concertée et en parfaite synergie pourrait constituer un frein à l'atteinte des objectifs fixés.

Dans ce sens, le dispositif institutionnel mis en place au niveau de l'UTS devra définir clairement les rôles, les responsabilités ainsi que la contribution attendue de chaque acteur. Aussi, paraît-il important de veiller à impliquer toutes les structures partenaires de l'UTS, les PTF, les syndicats des enseignants et des ATOS, les associations d'étudiants à la mobilisation des ressources nécessaires, à la mise en œuvre, au suivi et l'évaluation du plan. De même, il importe d'assurer une large communication interne et externe, un plaidoyer et la tenue régulière des cadres de concertations, afin de permettre à chaque acteur de mieux participer à l'opérationnalisation du plan et d'avoir une parfaite maîtrise du niveau de réalisation des résultats ainsi que les conséquences y afférentes.

I-4- Risque lié au financement

Ce risque est principalement tributaire de la persistance des difficultés de mobilisation des ressources dues à la conjoncture nationale et internationale marquée par des crises financières et des fluctuations récurrentes des coûts des matières premières.

En vue de minimiser ce risque, il importe d'œuvrer au renforcement de la création de la richesse au sein du secteur de planification afin de maximiser la mobilisation des ressources propres. Pour ce faire, l'UTS devra mettre en place une stratégie efficace de mobilisation des ressources propres et assurer une gestion transparente et efficiente de ces ressources. Elle devra également renforcer les partenariats existants, prospecter de nouveaux partenariats et mettre en œuvre une stratégie solide d'autofinancement et pérennisation des investissements prévus par le PS.

I-5- Risque sanitaire

La survenue de certaines pandémies au niveau national ainsi que les contextes sanitaires des autres pays quelque fois difficiles, impactent négativement la mise en œuvre de certaines planifications. Le Burkina Faso, pour faire face à ces problèmes sanitaires, mobilise des ressources importantes, quelque fois non prévues, pour assurer une prise en charge convenable des populations exposées, dans le but d'endiguer les conséquences de ces crises sanitaires dans l'exécution normale des activités des agents économiques.

La gestion de ce risque, commande à l'UTS de développer des stratégies de résilience afin de poursuivre la mise en œuvre des activités programmées dans le PS. Pour ce faire, les techniques d'enseignement respectueuses des « mesures barrières » seront expérimentées, notamment l'enseignement à distance. De plus, la stratégie de mobilisation des ressources financières prévue dans le PS lui permettra de compenser un tant soit peu les régulations budgétaires qui viendraient à affecter les subventions étatiques au profit de l'UTS.

II- GESTION DES RISQUES/STRATEGIE DE MITIGATION

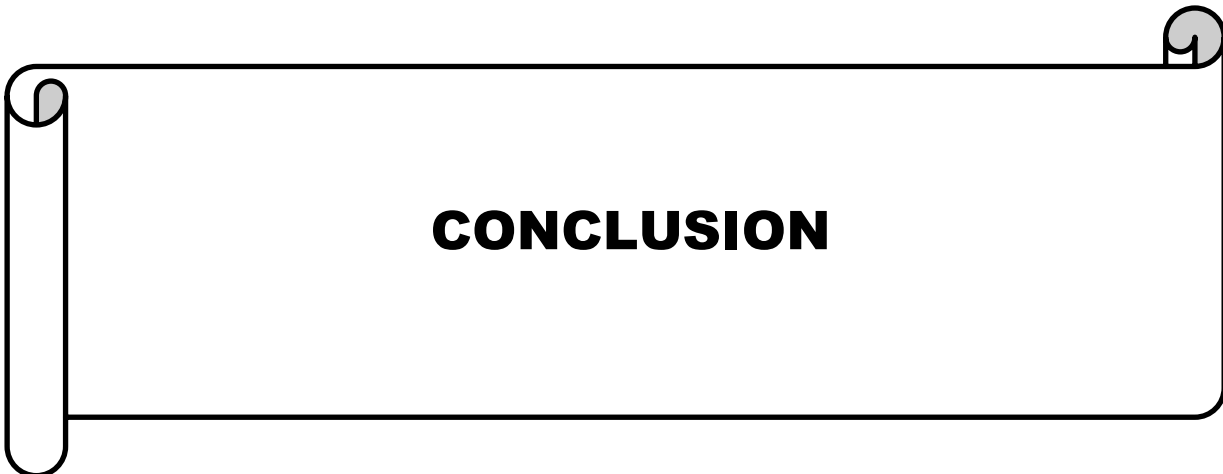
La réalisation des résultats attendus de la mise en œuvre du PS, exige la maîtrise de ces différents risques identifiés. Ainsi, dans le but d'optimiser les attentes, une stratégie de mitigation sera est définie dont la synthèse est consignée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 6 : Synthèse de la stratégie de mitigation des risques liés à la mise en œuvre du PS

Niveau du risque	Description de la manifestation du risque	Mesures d'atténuation
Insécurité	<ul style="list-style-type: none">- Recrudescence du grand banditisme et de la criminalité transfrontalière ;- Répétition des attaques terroristes	Contribuer à l'effort national visant à assurer l'intégrité du territoire, à juguler ce fléau et à instaurer un climat apaisé donc il faut travailler en parfaite intelligence avec les autres structures étatiques.
Instabilité sociopolitique et institutionnelle	<ul style="list-style-type: none">- Mutations institutionnelles que connaît le MESRSI ;- Remous sociaux et grèves récurrentes des enseignants et des étudiants ainsi que du personnel ATOS.	<ul style="list-style-type: none">- Mettre en place un système managérial participatif et inclusif ;- Mettre en place un système de communication en temps de crise avec toutes les catégories d'acteurs de la mise en œuvre du PS.

Niveau du risque	Description de la manifestation du risque	Mesures d'atténuation
Faible adhésion ou la non adhésion des acteurs	Faible adhésion et non adhésion ou l'absence d'une réelle volonté de l'ensemble des acteurs à agir de manière concertée et en parfaite synergie.	<ul style="list-style-type: none"> - Définir clairement les rôles, les responsabilités ainsi que la contribution attendue de chaque acteur ; - Impliquer toutes les structures partenaires de l'UTS, les PTF, les syndicats des enseignants, des étudiants et des ATOS à la mobilisation des ressources nécessaires, à la mise en œuvre, au suivi et l'évaluation du plan - Assurer une large communication interne et externe, un plaidoyer et une tenue régulière des cadres de concertations
Financement	<ul style="list-style-type: none"> - Persistance des difficultés de mobilisation des ressources - Fluctuations récurrentes des coûts des matières premières ; - Rareté des sources de financement au profit de l'enseignement supérieur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la création de richesse au sein du secteur de planification : mettre en place une stratégie efficace de mobilisation des ressources propres et assurer une gestion transparente et efficiente de ces ressources ; - Renforcer les partenariats existants, prospecter de nouveaux partenariats et mettre en œuvre une stratégie solide d'autofinancement et de pérennisation des investissements.
Sanitaire	<ul style="list-style-type: none"> - Survenue de maladies pandémiques au niveau national ; - Situation sanitaire des autres pays 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer la résilience ; - Mobilisation accrue des ressources financières

Source : données de l'analyse diagnostique de l'UTS, 2021

A decorative scroll-like frame with a black outline and rounded corners. The frame is oriented horizontally and contains the word "CONCLUSION" in the center. The left side of the frame is slightly thicker, suggesting a scroll binding. There are small circular details at the top corners of the scroll, resembling rivets or fasteners.

CONCLUSION

CONCLUSION

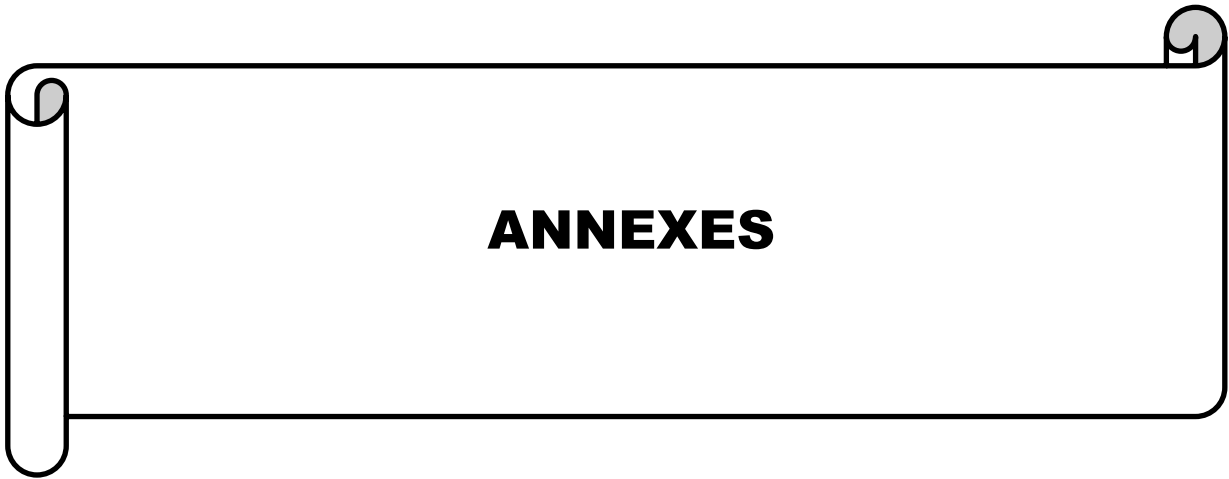
Le présent plan stratégique, constitue le cadre de référence des actions qui seront mises en œuvre par l'UTS et ses partenaires durant la période 2022-2026. Il est élaboré, de manière participative et inclusive, en se fondant sur les orientations des politiques publiques auxquelles l'UTS contribue à opérationnaliser en tenant compte de l'environnement socio-politique et économique du Burkina Faso qui demeure soumis à de constantes mutations. L'efficacité de sa mise en œuvre permettra à l'UTS de contribuer significativement à la réalisation des aspirations de développement de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation, telles que définies dans les principaux référentiels nationaux.

Ce plan stratégique s'articule autour de quatre (4) axes stratégiques déclinés en sept (07) objectifs stratégiques visant à atteindre vingt (20) effets attendus. Le Plan sera mis en œuvre à travers des plans d'actions triennaux glissants (PATG), dont le premier couvre la période 2022-2024, qui eux-mêmes se déclineront en plan de travail annuel (PTA), en plan de communication (PC) et en schéma directeur des systèmes d'information (SDSI).

La stratégie globale de mise en œuvre prend en compte le renforcement du dispositif institutionnel et organisationnel de l'UTS et la mise en place de plusieurs outils de planification opérationnelle.

Une stratégie de financement qui prend en compte les potentielles sources de financement a été proposée. Aussi, les risques majeurs pouvant affecter la mise en œuvre du plan ont été identifiés et analysés puis des stratégies de gestion de ces risques ont été proposées. Ainsi, le premier PATG du PS, pour la période 2022-2024, est d'un montant évalué à **trente-trois milliards cent quarante-huit millions six cent quatre-vingt-deux mille trois cent soixante-dix-sept (33 148 682 377) F CFA.**

Par ailleurs, la réussite de cet ambitieux plan stratégique dont le financement est estimé à **soixante milliards cent quarante-huit millions quatre-vingt-cinq mille cent trente un (60 148 085 131) FCFA** requiert d'une part, la forte mobilisation des partenaires tout comme une gestion optimale des ressources et, d'autre part, une meilleure maîtrise des instruments de mise en œuvre et de gestion des risques.



ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique global et référentiel

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS	
Intitulé du référentiel	Plan stratégique 2022-2026 de l'UTS
Impact escompté	Taux de progression de la production scientifique Taux d'évolution du nombre des enseignants-chercheurs de rang A Taux d'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS
Contribution du PS à l'impact (OG PS)	Contribuer au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche pour accroître les bases productives de l'économie nationale

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
Axe 1 : Amélioration de la gouvernance de l'UTS						
Objectif stratégique 1.1 : renforcer le cadre institutionnel et juridique						
Effet attendu 1.1.1 : le niveau d'exécution des projets/programmes de l'UTS est amélioré						
IE.1.1.1.1	Nombre de projets réalisés	DEP/UTS	Rapport d'activités UTS	2	14	Instabilité institutionnelle Insuffisance de ressources financières Régulation budgétaire
IE.1.1.1.2	Part du budget d'investissement sur le budget global de l'UTS	Président	Rapport d'activités UTS	10.67%	25%	
IE.1.1.1.3	Un dispositif de veille, de suivi et de capitalisation des investissements opérationnel	DEP/UTS	Rapport d'activités UTS	0	1	Néant
Effet attendu 1.1.2 : le cadre règlementaire de l'UTS est renforcé						
IE.1.1.2.1	Nombre de textes règlementaires pris	SG	Rapport d'activités UTS	0	10	Néant

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
IE.1.1.2.2	Proportion de structures disposant des textes pris	SG	Rapport d'activités UTS	80%	100%	Néant
Objectif stratégique 1.2 : renforcer le cadre organisationnel						
Effet attendu 1.2.1 : le pilotage, le soutien et la coordination sont améliorés						
IE.1.2.1.1	Proportion de cadres statutaires internes tenues (Conseil Scientifique, CFVU, Conseil de Cabinet, CA, CSG, CST)	SG	Rapport d'activités UTS	100%	100%	Crise institutionnelle
IE.1.2.1.2	Taux de participation de l'UTS aux instances et cadres externes (CSD, CASEM, AS-EPE, les AG-EPE, Conseil de Cabinet Ministériel)	SG	Rapport d'activités UTS	100%	100%	Non tenue des instances
IE.1.2.1.3	Proportion des recommandations issues de cadres de concertation mises en œuvre	SG	Rapport d'activités UTS	100%	100%	Non tenue des instances
Effet attendu 1.2.2 : la gestion des ressources humaines est améliorée						
IE.1.2.2.1	Proportion de cadres ayant reçu au moins une formation	DRH	Rapport d'activités UTS	39%	70%	Instabilité institutionnelle Insuffisance de ressources financières Régulation budgétaire
IE.1.2.2.2	Proportion d'agents ayant reçu une sanction positive	DRH	Rapport d'activités UTS	ND	10%	
IE.1.2.2.3	Taux d'absorption du déficit en personnel (Enseignant et ATOS)	DRH	Rapport d'activités UTS	89%	95%	
Effet attendu 1.2.3 : la gestion des ressources matérielles et financières est améliorée						
IE.1.2.3.1	Part du budget de l'UTS dans le budget du MESRSI	DAF	Budget de l'UTS	4.40%	5.5%	Crise socio-politique

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
IE.1.2.3.2	Proportion d'IESR publiques mutualisant leurs ressources avec l'UTS	DEC	Rapport d'activités UTS	0%	20%	Manque de coopération d'IESR publiques
	Taux d'exécution des ressources financières	DAF	Rapport d'activités UTS	50%	90%	
	Taux de couverture des besoins en matériel (kit minimum)	DAF	Rapport d'activités UTS	85%	95%	
Effet attendu 1.2.4 : le dispositif de planification et de suivi-évaluation est renforcé						
IE.1.2.4.1	Taux de réalisation du PS	DEP	Rapport d'activités UTS	0	85%	Crise socio-politique Insuffisance de ressources financières Régulation budgétaire Incapacité des entreprises nationales
IE.1.2.4.2	Proportion d'outils de planification et SE fonctionnels (PATG, PTA, PC, SDI, RA, REP, RE-PS)	DEP	Rapport d'activités UTS	50%	100%	
Axe 2 : Promotion d'un enseignement supérieur de qualité						
Objectif stratégique 2.1 : Améliorer l'accès à la formation						
Effet attendu 2.1.1 : les capacités d'accueil sont renforcées						
IE.2.1.1.1	Taux d'accès immédiat	DEP	Rapport d'activités UTS	14 ; 32%	20%	Insuffisance d'infrastructures pédagogiques
IE.2.1.1.2	Taux d'occupation annuelle des infrastructures pédagogiques	DEP	Rapport d'activités UTS	50%	95%	Néant
IE.2.1.1.3	Part des frais de location de salles de cours dans le budget de l'UTS	DAF	Rapport d'activités UTS	15%	5%	Insuffisance d'infrastructures pédagogiques

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
Effet attendu 2.1.2 : les offres de formation sont attrayantes						
IE.2.1.2.1	Proportion des filières de l'EFTP	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	55%	80%	Manque d'enseignants Absence de la demande de formation
IE.2.1.2.2	Nombre de nouvelles filières créées	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	18	29	
IE.2.1.2.3	Nombre de nouveaux curricula élaborés	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	0	15	
IE.2.1.2.4	Nombre de curricula relus	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	0	15	
Effet attendu 2.1.3 : de nouvelles techniques d'enseignement sont développées						
IE.2.1.2.1	Proportion des cours en présentiel dispensés à travers le numérique	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	-%	25%	Manque d'enseignants Défaillance de la connectivité
IE.2.1.2.2	Proportion des modules de la FOAD	VP/IEP	Rapport d'activités UTS	ND	15%	
Objectif stratégique 2.2 : Améliorer la qualité de la formation						
Effet attendu 2.2.1 : le nombre des enseignants qualifiés taux global de réussite est renforcé						
IE.2.2.1.1	Taux de réussite	DEP	Rapport d'activités UTS	39,56%	60%	Accroissement exponentiel des effectifs au BAC
IE.2.2.1.2	Ratio d'encadrement	DEP	Rapport d'activités UTS	8/1	5/1	Accroissement exponentiel des effectifs au BAC
IE.2.2.1.3	Taux de progression des effectifs d'étudiants	DEP	Rapport d'activités UTS	8%	15%	Accroissement exponentiel des effectifs au BAC

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
IE.2.2.1.4	Nombre d'enseignants recrutés	DRH	Rapport d'activités UTS	15	45	Manque ou absence de vivier ou de candidats
IE.2.2.1.5	Proportion des enseignants de rang A et B	VP-RCI	Rapport d'activités UTS	15%	25%	
Effet attendu 2.2.2 : les activités et les résultats académiques sont optimisés						
IE.2.2.2.1	Proportion de candidatures au CCI/CAMES	VP-RCI	Rapport d'activités UTS	13%	25%	Crise universitaire ou sociale
IE.2.2.2.1	Taux d'inscription et de réinscription	DAOI	Rapport d'activités UTS	75%	95%	Crise universitaire ou sociale
IE.2.2.2.1	Taux d'inscription immédiat	DAOI	Rapport d'activités UTS	91%	99%	Crise universitaire ou sociale
IE.2.2.2.2	Proportion d'UFR et Instituts ayant délibéré à temps	VP IEP	Rapport d'activités UTS	00%	100%	
Axe 3 : Promotion de la recherche appliquée						
Objectif stratégique 3.1 : Promouvoir la recherche appliquée et adaptée aux exigences du marché						
Effet attendu 3.1.1 : les équipes de recherche sont performantes						
IE.3.1.1.1	Nombre de laboratoires fonctionnels	VP RCI	Rapport d'activités UTS	0	3	Insuffisance de ressources financières
IE.3.1.1.2	Nombre d'équipes de recherche fonctionnelles	VP RCI	Rapport d'activités UTS	0	15	
IE.3.1.1.3	Proportion des sessions de renforcement de capacités (formations, séminaires, colloques, voyages d'étude) organisées au profit des enseignants-chercheurs	VP RCI	Rapport d'activités UTS	50%	70%	

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
Effet attendu 3.1.2 : les domaines de recherche sont orientés						
IE.3.1.2.1	Nombre de sujets de recherche implémentés en entreprises	VP RCI	Rapport d'activités UTS	0	5	Refus de collaboration des entreprises
IE.3.1.2.2	Taux de succès aux concours d'agrégation du CAMES	VP RCI	Rapport d'activités UTS	71.43% (2019)	80%	Néant
IE.3.1.2.3	Taux de succès aux CCI du CAMES	VP-RCI	Rapport d'activités UTS	80%	95%	Néant
IE.3.1.2.4	Nombre de thèses soutenues	ED	Rapport d'activités UTS	28	150	Néant
IE.3.1.2.5	Nombre de manifestations scientifiques organisées	VP-RCI	Rapport d'activités UTS	5	40	Néant
IE.3.1.2.6	Taux de performance scientifique		Rapport d'activités UTS	77.5%	91,67%	Néant
Effet attendu 3.1.3 : les résultats de la recherche sont valorisés et diffusés						
IE.3.1.2.1	Nombre de publications scientifiques par enseignant-chercheur par an	VP RCI	Rapport d'activités UTS	1	1	Néant
Axe 4 : Visibilité de l'UTS et développement des partenariats						
Objectif stratégique 4.1 : Accroître la visibilité des interventions de l'UTS						
Effet attendu 4.1.1 : un plan de communication intégrée est mis en œuvre						
IE 4.1.1.1	Taux de réalisation du plan de communication	CC	Rapport d'activités UTS	0	50%	Insuffisance de ressources financières
IE.4.1.1.2	Proportion des manifestations organisées et couvertes pour la visibilité de l'UTS	CC	Rapport d'activités UTS	10%	80%	

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
Effet attendu 4.1.2 : le numérique est renforcé						
IE.4.1.2.1	Taux d'exécution du SDSI	DSI	Rapport d'activités UTS	0	25%	Insuffisance de ressources financières
IE 4.1.2.2	Un centre d'excellence numérique fonctionnel	DSI	Rapport d'activités UTS	0	1	
Effet attendu 4.1.3 : la culture, le sport, les loisirs sont renforcés						
IE.4.1.3.1	Nombre d'activités socio-culturelles et sportives organisées par l'UTS	Chargé des sports, culture et loisirs	Rapport d'activités UTS	2	15	Insuffisance de ressources financières
IE.4.1.3.2	Nombre de compétitions socio-culturelles et sportives auxquelles l'UTS a participé annuellement	Chargé des sports, culture et loisirs	Rapport d'activités UTS	3	4	Insuffisance de ressources financières
Objectif stratégique 4.2 : dynamiser la coopération et le partenariat stratégiques de l'UTS						
Effet attendu 4.2.1 : la politique de coopération et de partenariat est améliorée						
IE 4.2.1.1	Document d'Orientation du Partenariat (DOP) de l'UTS	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	0	1	Désintérêt des PTFs pour l'UTS
IE.4.2.1.2	Nombre d'accords de coopération et de partenariats signés et actifs	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	05	25	
IE.4.2.1.3	Part de financement du PS par les PTF	Equipe de plaidoyer	Budget de l'UTS	0	42%	
Effet attendu 4.2.2 : le partenariat avec le secteur privé est développé						
IE 4.2.2.1	Nombre d'infrastructures construites sur les financements privés	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	1	3	Désintérêt des PTFs pour le privé Complexité des procédures
Effet attendu 4.2.3 : le partenariat avec les structures publiques et les organismes est dynamisé						
IE 4.2.3.1	Nombre de protocoles de partenariat signés	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	2	10	Néant

Cadre logique du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS						
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Sources de vérification	Valeurs de référence (2020)	Cibles finales (2026)	Hypothèses / Risques
IE.4.2.3.2	Nombre de rencontres de concertation entre l'UTS et les structures en charge des œuvres sociales réalisées (CENOU, CIOSPB, FONER)	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	3	08	Néant
IE.4.2.3.3	Nombre de crises universitaires liées aux œuvres sociales	VP PRUE	Rapport d'activités UTS	5	0	Néant

Annexe 2 : Cadre de mesure de la performance du plan stratégique 2022-2026 de l'UTS

Cadre de mesure de performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS	
Intitulé du référentiel	Plan stratégique 2022-2026 de l'UTS
Contribution du PS à l'impact (OG PS)	Contribuer au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche pour accroître les bases productives de l'économie nationale
Impact attendus	Taux de progression de la production scientifique Taux d'évolution du nombre des enseignants-chercheurs de rang A Taux d'insertion socio-professionnelle des sortants de l'UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
Axe 1 : Amélioration de la gouvernance de l'UTS										
Objectif stratégique 1.1 : renforcer le cadre institutionnel et juridique										
Effet attendu 1.1.1 : le niveau d'exécution des projets/programmes de l'UTS est amélioré										
IE.1.1.1.1	Nombre de projets réalisés	DEP/UTS	DAF	2	2	2	2	4	12	Rapport d'activités UTS
IE.1.1.1.2	Part du budget d'investissement sur le budget global de l'UTS	Président	DAF	10.67%	13%	16%	20%	20%	25%	Rapport d'activités UTS
IE.1.1.1.3	Un dispositif de veille, de suivi et de capitalisation des investissements opérationnel	DEP/UTS	DAF	0	1	0	0	0	1	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 1.1.2 : le cadre règlementaire de l'UTS est renforcé										
IE.1.2.1.1	Nombre de textes règlementaires pris	SG	DC MEF	0	1	1	1	1	1	Rapport d'activités UTS
IE.1.2.1.2	Proportion de structures disposant des textes pris	SG	CC	ND	40%	60%	80%	90%	100%	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
Objectif stratégique 1.2 : renforcer le cadre organisationnel										
Effet attendu 1.2.1 : le pilotage, le soutien et la coordination sont améliorés										
IE.1.2.1.1	Proportion de cadres statutaires internes tenues (Conseil Scientifique, CFVU, Conseil de Cabinet, CA, CSG, CST)	SG	DAF	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Rapport d'activités UTS
IE.1.2.1.2	Taux de participation de l'UTS aux instances et cadres externes (CSD, CASEM, AS-EPE, les AG-EPE, Conseil de Cabinet Ministériel)	SG	DEP-DAF	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Rapport d'activités UTS
IE.1.2.1.3	Proportion des recommandations issues de cadres de concertation mises en œuvre	SG	DEP	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 1.2.2 : la gestion des ressources humaines est améliorée										
IE.1.2.2.1	Proportion de cadres ayant reçu au moins une formation	DRH	DAF	39%	45%	55%	60%	65%	70%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.2.2	Proportion d'agents ayant reçu une sanction positive	DRH	DAF	ND	4%	6%	8%	9%	10%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.2.3	Taux d'absorption du déficit en personnel (Enseignant et ATOS)	DRH	DAF	89%	91%	92%	93%	94%	95%	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
Effet attendu 1.2.3 : la gestion des ressources matérielles et financières est améliorée										
IE.1.2.3.1	Part du budget de l'UTS dans le budget du MESRSI	DAF	MESRSI	4.40%	4.65%	4.85%	5.1%	5.3%	5.5%	Budget de l'UTS
IE.1.2.3.2	Proportion d'IESR publiques mutualisant leurs ressources avec l'UTS	DEC	VP PRUE	ND	5%	10%	15%	17%	20%	Rapport d'activités UTS
	Taux d'exécution des ressources financières	DAF	Président	50%	90 %	92 %	94%	96%	98%	Rapport d'activités UTS
	Taux de couverture des besoins en matériel (kit minimum)	DAF	Président	85%	87%	88%	92%	94%	95%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 1.2.4 : le dispositif de planification et de suivi-évaluation est renforcé										
IE.1.2.4.1	Taux de réalisation du PS	DEP	Président	0%	20%	40%	50%	60%	85%	Rapport d'activités UTS
IE.1.2.4.2	Proportion d'outils de planification et SE fonctionnels (PATG, PTA, PC, SDI, RA, REP, RE-PS ; CA ; CG ; RG Budget ; PPM, BAEM ; TB ; AS ; DBG)	DEP	SG DAF PRM AC	50%	70%	80%	85%	95%	100%	Rapport d'activités UTS
Axe 2 : Promotion d'un enseignement supérieur de qualité										
Objectif stratégique 2.1 : Améliorer l'accès à la formation										
Effet attendu 2.1.1 : les capacités d'accueil sont renforcées										
IE.2.1.1.1	Taux d'accès immédiat	DEP	DAOI	14,32%	16%	17%	18%	19%	20%	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
IE.2.1.1.2	Taux d'occupation annuelle des infrastructures pédagogiques	DEP	VP EIP	50%	60%	70%	80%	90%	95%	Rapport d'activités UTS
IE.2.1.1.3	Part des frais de location de salles de cours dans le budget de l'UTS	DAF	VP EIP	15%	12%	10%	8%	6%	5%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 2.1.2 : les offres de formation sont attrayantes										
IE.2.1.2.1	Proportion des filières de l'EFTP	VP/IEP	VP PRUE	8%	35%	40%	50%	60%	65%	Rapport d'activités UTS
IE.2.1.2.2	Nombre de nouvelles filières créées	VP/IEP	VP PRUE	0	2	3	3	7	15	Rapport d'activités UTS
IE.2.1.2.3	Nombre de nouveaux curricula élaborés	VP/IEP	VP PRUE	0	2	3	3	7	15	Rapport d'activités UTS
IE.2.1.2.4	Nombre de curricula relus	VP/IEP	VP PRUE	0	2	3	3	7	15	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 2.1.3 : de nouvelles techniques d'enseignement sont développées										
IE.2.1.2.1	Proportion des cours en présentiel dispensés à travers le numérique	VP/IEP	VP PRUE DSI	ND	5%	10%	15%	20%	25%	Rapport d'activités UTS
IE.2.1.2.2	Proportion des modules de la FOAD	VP/IEP	VP PRUE DSI	3%	5%	8%	10%	12%	15%	Rapport d'activités UTS
Objectif stratégique 2.2 : Améliorer la qualité de la formation										
Effet attendu 2.2.1 : le nombre des enseignants qualifiés est renforcé										
IE.2.2.1.1	Taux de réussite par cycle	DEP	VP EIP	39,56%	15%	25%	35%	45%	60%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.1.2	Ratio d'encadrement	DEP	VP EIP	8/1	8/1	7/1	7/1	6/1	5/1	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
IE.2.2.1.3	Taux de progression des effectifs d'étudiants	DEP	VP EIP	8%	9%	10%	11%	12%	15%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.1.4	Nombre d'enseignants recrutés	DRH	VP EIP	15	20	25	30	35	45	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.1.5	Proportion des enseignants de rang A et B	VP EIP	DEP	15%	17%	20%	22%	25%	25%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 2.2.2 : les activités et les résultats académiques sont optimisés										
IE.2.2.2.1	Proportion de candidatures au CCI/CAMES	VP EIP	DEP	13%	15%	17%	19%	23%	25%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.2.2	Taux d'inscription et de réinscription	DAOI	VP EIP	75%	77%	80%	85%	90%	95%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.2.3	Taux d'inscription immédiat	DEP	VP EIP	91%	93%	95%	97%	98%	99%	Rapport d'activités UTS
IE.2.2.2.4	Proportion d'UFR et Instituts ayant délibéré à temps	VP IEP	VP PRUE	0%	50%	60%	80%	90%	100%	Rapport d'activités UTS
Axe 3 : Promotion de la recherche appliquée										
Objectif stratégique 3.1 : Promouvoir la recherche appliquée et adaptée aux exigences du marché										
Effet attendu 3.1.1 : les équipes de recherche sont performantes										
IE.3.1.1.1	Nombre de laboratoires fonctionnels	VP RCI	DAF	0	3	3	3	3	3	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.1.2	Nombre d'équipes de recherche fonctionnelles	VP RCI	VP EIP	0	15	15	15	15	15	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
IE.3.1.1.3	Proportion des sessions de renforcement de capacités (formations, séminaires, colloques, voyages d'étude) organisées au profit des enseignants-chercheurs	VP RCI	DRH DAF	50%	55%	60%	65%	70%	70%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 3.1.2 : les domaines de recherche sont orientés										
IE.3.1.2.1	Nombre de sujets de recherche implémentés en entreprises	VP RCI	VP EIP	ND	1	1	1	1	5	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.2.2	Taux de succès aux concours d'agrégation du CAMES	VP RCI	VP EIP	71.43% (2019)	73%	75%	78%	80%	80%	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.2.3	Taux de succès aux CCI du CAMES	VP RCI	VP EIP	80%	95%	95%	95%	95%	95%	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.2.4	Nombre de thèses soutenues	ED	VP EIP	28	30	30	30	30	150	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.2.5	Proportion de manifestations scientifiques organisées	DEP	VP EIP	60%	70%	80%	90%	100%	100%	Rapport d'activités UTS
IE.3.1.2.6	Taux de performance scientifique	DEP	VP EIP	77.5%	79,33%	83,33%	87,67%	91,67%	91,67%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 3.1.3 : les résultats de la recherche sont valorisés et diffusés										
IE.3.1.2.1	Nombre de publications scientifiques par enseignant-chercheur par an	VP RCI	VP EIP	1	1	1	1	1	1	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
Axe 4 : Visibilité de l'UTS et développement des partenariats										
Objectif stratégique 4.1 : Accroître la visibilité des interventions de l'UTS										
Effet attendu 4.1.1 : un plan de communication intégrée est mis en œuvre										
IE 4.1.1.1	Taux de réalisation du plan de communication	CC	DAF	ND	25%	30%	40%	45%	50%	Rapport d'activités UTS
IE.4.1.1.2	Proportion des manifestations organisées et couvertes pour la visibilité de l'UTS	CC	DAF	10%	20%	45%	65%	75%	80%	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 4.1.2 : le numérique est renforcé										
IE.4.1.2.1	Taux d'exécution du SDSI	DSI	DAF DEP	0%	10%	15%	20%	22%	25%	Rapport d'activités UTS
IE 4.1.2.2	Un centre d'excellence fonctionnel	DSI	DAF DEP	0	0	0	0	1	1	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 4.1.3 : la culture, le sport, les loisirs sont renforcés										
IE.4.1.3.1	Nombre d'activités socio-culturelles et sportives organisées par l'UTS	Chargé des sports, culture et loisirs	DAF	2	4	8	10	12	15	Rapport d'activités UTS
IE.4.1.3.2	Nombre de compétitions socio-culturelles et sportives auxquelles l'UTS a participé	Chargé des sports, culture et loisirs	DAF	5	10	20	30	40	50	Rapport d'activités UTS

Cadre de mesure de la performance du Plan Stratégique 2022-2026 de l'UTS										
Code	Indicateurs d'effet (IE)	Responsables	Partenaires	Valeurs de référence (2020)	Cibles à mi-parcours				Cibles finales (2026)	Sources de vérification
					2022	2023	2024	2025		
Objectif stratégique 4.2 : dynamiser la coopération et le partenariat stratégiques de l'UTS										
Effet attendu 4.2.1 : la politique de coopération et de partenariat est améliorée										
IE 4.2.1.1	Document d'Orientation du Partenariat (DOP) de l'UTS	VP PRUE	DEP	0	1	0	0	0	1	Rapport d'activités UTS
IE.4.2.1.2	Nombre d'accords de coopération et de partenariats signés et actifs	VP PRUE	DEP	ND	5	5	5	5	25	Rapport d'activités UTS
IE.4.2.1.3	Part de financement du PS par les PTF	CC	DAF	0%	10%	20%	30%	40%	42%	Budget de l'UTS
Effet attendu 4.2.2 : le partenariat avec le secteur privé est développé										
IE 4.2.2.1	Nombre d'infrastructures construites par le secteur privé	VP PRUE	DEP DAF	0	0	1	1	1	3	Rapport d'activités UTS
Effet attendu 4.2.3 : le partenariat avec les structures publiques et les organismes est dynamisé										
IE 4.2.3.1	Nombre de protocoles de partenariat signés	VP PRUE	DEP VP EIP	2	2	2	2	2	10	Rapport d'activités UTS
IE.4.2.3.2	Nombre de rencontres de concertation entre l'UTS et les structures en charge des œuvres sociales réalisées (CENOU, CIOSPB, FONER)	VP PRUE	DAF VP EIP	3	2	2	2	2	08	Rapport d'activités UTS
IE.4.2.3.3	Nombre de crises universitaires liées aux œuvres sociales	VP PRUE	DAF VP EIP	5	4	3	2	1	0	Rapport d'activités UTS

Annexe 3 : Liste des membres du comité de pilotage de l'élaboration du PS de l'UTS
2022-2026

N°	Prénom(s) et Nom	Fonction/ structure	Email
1	Adjima THIOMBIANO	Président/UTS	adjima_thiombiano@yahoo.fr
2	Issa KERE	Rapporteur/DEP/UTS	keriskly@yahoo.fr issa.kere@uts.bf
3	Hamed dit P. Patric LEGA	Rapporteur/CSESP/DEP/UTS	amsolega@yahoo.fr
4	Bintou SESSOUMA	Membre/DGESup	bintousessouma@gmail.com
5	André Jules ILBOUDO	Membre/CT/MESRSI	ilboudoandrejules@gmail.com
6	Samuel PARE	Membre/VP-EIP/UTS	samuel.pare@gmail.com
7	Florent SONG-NABA	Membre/VP-RCI/UTS	florent_songnaba@yahoo.fr
	Patricia L. ZOUNGRANA/ OUEDRAOGO	Membre/VP-PRUE/UTS	patibffr@yahoo.fr
8	Saturnin BATIONO	Membre/DGESS/MESRSI	batiostat_2002@yahoo.fr
9	Larba Issa KOBAYAGDA	Membre/DGEP/MINEFID	kobiss13@yahoo.fr
10	Jean Marie KEBRE	Membre/DGCoop	jkebre@gmail.com
11	Emmanuel YODA	Membre/CCI-BF	emmanuel.yoda@cci.bf
12	Mamoudou CISSE	Membre/SP/PNADES	maoudouzancisse@yahoo.fr
13	Alain SIRI	Membre/SP/PNDES	sirialain@gmail.com
14	T. Armand DAMBRE	Membre/UTS	dambretarmand@gmail.com
15	Abdoulaye HEMA	Membre/UTS	regakil2@yahoo.fr

Annexe 4 : Liste des membres du comité de rédaction du PS de l'UTS 2022-2026

N°	Prénom(s) et Nom	Fonction/ structure	Email
1	T. Armand DAMBRE	Président/SG/UTS	dambretarmand@gmail.com
2	Hamed dit P. Patric LEGA	Rapporteur/CSESP/DEP/UTS	amsolega@yahoo.fr
3	Bazona B. Aimé BADO	Rapporteur/Chargé d'études/UTS	bloadeyi74@gmail.com aime.bado@uts.bf
4	Issa KERE	Membre/DEP/UTS	keriskly@yahoo.fr issa.kere@uts.bf
5	Amado KONFE	Membre/DAF/UTS	konfeamado@yahoo.fr amado.konfe@uts.bf
6	Marius KIEMA	Membre/AC/UTS	mkiemas@yahoo.fr marius.kiema@uts.bf;
7	Viviane KABORE	Membre/PRM/UTS	basvivy@yahoo.fr viviane.kabore@uts.bf
8	Bénéwendé Raymond SILGA	Membre/DRH/UTS	benewende.raymond@gmail.com raymond.silga@uts.bf
9	Yacouba ZEBA	Membre/Chef de cabinet/UTS	zebayacou2015@yahoo.fr yacouba.zeba@uts.bf
10	P. Justin KASSOGA	Membre/DSI/UTS	justpegdka91@yahoo.fr justin.kassoga@uts.bf
11	Ibrahim SIDIBE	Membre/CSPP/DEP/UTS	brahsincere@yahoo.fr
12	Honoré ZOUNGRANA	Membre/CSSD/UTS	zoung.honore@gmail.com
13	Kimsé ZOUNDI	Membre/agent DEP/UTS	abdallahousmane06@gmail.com
14	G. Roger LANOU	Membre/DIP/UTS	lanou.r@gmail.com roger.lanou@uts.bf
15	Mohamed PORGO	Membre/Enseignant/UFR-SEG/UTS	porgomohamed@gmail.com mohamed.porgo@uts.bf
16	Idrissa OUIMINGA	Membre/DR/UTS	idriss1079@yahoo.fr

N°	Prénom(s) et Nom	Fonction/ structure	Email
			idrissa.ouiminga@uts.bf
17	W. Joséphine TARNAGDA /BANGRE	Membre/CSAF Présidence/UTS	bangrejoyse@gmail.com
18	Lébilé BADO	Membre/DCMEF/UTS	lejobado74@gmail.com
19	Salifou ROUAMBA	Membre/DPPO/MESRSI	rouambacisu2013@gmail.com
20	Sié Philippe Aimé PALENFO	Membre/DPPP/DGCoop	sphilippepalenfo@gmail.com
21	Alfred SINARE	Membre/DGEP/MINEFID	sinarealfred@yahoo.fr
22	Drissa BADOLO	Membre/DGB/MINEFID	dri.badol@yahoo.com
23	Alassane OUEDRAOGO	Membre/SP/PNDES	ouedallasby@gmail.com